



**تصوّر مقترح لتطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس
بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية
للجامعات**

إعداد

**د/ هشام عبد العزيز يوسف أبو عاصي
أستاذ أصول التربية المساعد، جامعة الملك سعود،
المملكة العربية السعودية**

تصوّر مقترح لتطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود

في ضوء الميزة التنافسية للجامعات

هشام عبد العزيز يوسف أبو عاصي

قسم أصول التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

البريد الإلكتروني: heshamabouasy@yahoo.com

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى بناء تصوّر مقترح لتطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية للجامعات، ووظفت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود، وتكوّنت العينة من (421) عضو هيئة تدريس. وتوصّلت الدراسة إلى: توفّر ممارسات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية للجامعات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة متوسطة، توفّر ممارسات التعليم لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية للجامعات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة متوسطة، توفّر ممارسات البحث العلمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية للجامعات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة متوسطة، توفّر ممارسات خدمة المجتمع لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية للجامعات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة متوسطة، لا توجد فروق دالة إحصائية يعزى لمتغير نوع الكلية (نظرية/ تطبيقية) ومتغير عدد سنوات الخدمة عند مستوى (0.05) في درجة موافقة أفراد العينة في جميع أبعاد الاستبانة وفي الاستبانة ككل، وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير الدرجة العلمية في درجة موافقة أفراد العينة عند مستوى (0.05) في بُعد ممارسات التعليم لصالح الدرجة العلمية "أستاذ مشارك وأستاذ مساعد"، وفي بُعد ممارسات البحث العلمي لصالح الدرجة العلمية "أستاذ مساعد"، قمت الدراسة تصوّرًا مقترحًا يمكن تطبيقه لتطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية للجامعات من خلال النتائج التي توصّلت إليها الدراسة.

كلمات مفتاحية: ممارسات أعضاء هيئة التدريس، الميزة التنافسية للجامعات.



A Proposed Perspective for Developing the Practices of the Faculty Members at King Saud University in the Light of Competitive Advantage of Universities

Hisham Abdul-Aziz Youssef Abu-Asy

Department of Foundations of Education, King Saud University,
Kingdom of Saudi Arabia.

E-mail: heshamabouasy@yahoo.com

ABSTRACT:

The present study aimed to develop the practices of faculty members at King Saud University in the light of competitive advantage of universities. The study employed the descriptive method and a questionnaire was developed as an instrument for collecting the study data. The study sample consisted of (421) faculty members at King Saud University. The results of the study revealed the following: the availability of the practices of the faculty members at King Saud University in light of the competitive advantage of universities from the viewpoint of the study sample with a degree of medium approval; the availability of the teaching practices among the faculty members of King Saud University in light of the competitive advantage of universities from the viewpoint of the study sample with a degree of medium approval, the availability of scientific research practices among the faculty members of King Saud University in the light of the competitive advantage of universities from the viewpoint of the study sample with a degree of medium approval and the availability of the community service practices among the faculty members of King Saud University in light of the competitive advantage of universities from the viewpoint of the study sample with a degree of medium approval. There were no statistically significant differences attributed to the variable of the college type (theoretical / applied) and the variable of the number of years of service at 0.05 level in the degree of approval of the sample members in all dimensions of the questionnaire and in the questionnaire as a whole. There were statistically significant differences attributed to the variable of academic degree in the degree of approval of the sample members at the 0.05 level in the dimension of teaching practices in favor of the associate professor and assistant professor degrees and in the dimension of scientific research practices in favor of the assistant professor degree. The study presented a suggested scenario that can be applied to develop the practices of faculty members at King Saud University in the light of the competitive advantage of universities through the results of the study.

Keywords: the faculty members practices - the competitive advantage of universities.

مُقَدِّمَةُ الدِّرَاسَةِ:

تمر الجامعات السعودية بعملية ديناميكية عن طريق مراجعة شاملة لجميع عناصرها، وتبني استراتيجيات تطويرية تتوافق مع الاتجاهات العالمية، وتدعم مقومات بناء مجتمع المعرفة، والتكيف مع إحدائيات العصر الرقمي.

ويُنال التعليم الجامعي بمستوياته المختلفة كثيراً من العناية، لدوره المهم في مجال التنمية، حيث تتفاعل الجامعات مع المجتمع، في بحث حاجاته وتوفير مُتطلّباته (آل حارث، 2016م، ص3)، ولقد أثبت الأدبيات والدراسات أن العنصر البشري الأكثر أثرًا على كفاءة الجامعات وتشكيل التنافسية للجامعات، وتحقيق الريادة والتميز.

ويعتمد مقياس تفوق الجامعة على امتلاكها لأعضاء هيئة تدريس مؤهلين تأهيلاً عالياً، في ظل بيئة تُسهم في جودة العملية التعليمية؛ كي تكون قادرةً على تلبية حاجات التنمية ومُتطلّبات العصر (فروهوالد، 2003م، ص 135)، فلم تُعدّ مسؤولية عضو هيئة التدريس تقتصر على المساعدة في إعداد الفرد للمجتمع والحياة وسوق العمل، بل تعدى ذلك إلى تمكينه من مواجهة التحوّلات والتطوّرات التي تحدث في مجالات الحياة، ويتطلّب ذلك تطوير أعضاء هيئة التدريس المستمر لمهاراتهم ومعارفهم استجابة للمتغيّرات العالمية والتعامل معها؛ لكي ييسروا للمتعلّمين المعرفة والمهارات التي تُمكنهم من مواكبة مع حركات التقدّم والتطوّر.

وبدأ استخدام التنافسية في الجامعات في السنوات الأخيرة خاصة بعد حصول العديد من الجامعات على الاعتماد الأكاديمي، وتكمن أهمية التنافسية في تحقيق الاستفادة القصوى من كل الإمكانيات المتوفرة داخل الجامعات؛ للوصول إلى أفضل المخرجات التي تتناسب مع مُتطلّبات معايير الجودة، واحتياجات ومُتطلّبات سوق العمل (العتيبي، 2014م، ص 20).

وتعني الميزة التنافسية للجامعات الكيفية التي تُسطيع بها الجامعة أن تُميّز نفسها بين الجامعات وتُحقّق لنفسها التفوّق والتميز من خلال مجموعة من المهارات والتكنولوجيا والموارد والقدرات التي تُسطيع إدارة الجامعة تنسيقها واستثمارها؛ لخلق قيم ومنافع للمستفيدين أعلى مما يُحقّقه المنافسون، والسرعة في التجديد بحيث يصعب تقليدها وتأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين الجامعة ومنافسيها (ويح، 2013م، ص 21).

ويرتكز تحقيق التميز التنافسي في الجامعات قدرتها على التميز بين الجامعات المنافسة في مجالات البرامج الدراسية وخصائص أعضاء هيئة التدريس وتقنيات المعلومات والتجهيزات المادية والبحثية ونمط الإدارة ونظم الجودة وابتكار نظم وبرامج تأهيل وتدريب جديدة تتواكب مع المستجدات البيئية، وقدرة الجامعة على جذب الطلاب والدعم والتمويل من السوق المحلية والخارجية (الصالح، 2012م، ص 82).

وتُعدّ التصنيفات العالمية للجامعات من أبرز المؤشرات التي يمكن الاستدلال بها على جودة الأداء الجامعي ومدى تطوّره (عصاصة والجزواي وغانم، 2015م، ص 45)، ولقد حصلت جامعة الملك سعود على المرتبة (256) في تصنيف كيو أس (QS)، بينما

حصلت على مركز ضمن (501) من الجامعات العالمية في تصنيف تايمز للتعليم العالي 2019م، بينما حصلت على المركز (424) في تصنيف ويبومتريكس WEBMETRIC (المحمدي، 2020م، ص ص 66-68)، ويُمثل أداء أعضاء هيئة التدريس ونسبتهم إلى الطلاب ومدى مساهمتهم في المجتمع المحيط بهم وأدائهم البحثي أبرز مؤشرات التنافسية في ترتيب الجامعات.

وشكّلت تنمية ممارسات أعضاء هيئة التدريس إحدى أهم مداخل الإصلاح للجامعات وظهرت معالمها في نظام البعثات والزيارات العلمية والبحوث المشتركة والمؤتمرات والمنح الدراسية والتبادل العلمي والثقافي، ومشاريع التوأمة والتحالف والترابط بين الجامعات وبينها وبين المؤسسات الخدمية والاستثمارية وغيرها، وثمة تسليم بضرورة وأهمية تنمية ممارسات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات كإحدى الميزات التنافسية للجامعات، مما يفرض النظر في فلسفة هذه الجامعات لتمكينها من تحقيق مستهدفاتها من خلال تنمية ممارسات أعضاء هيئة التدريس، وهنا يبرز مفهوم الميزة التنافسية من خلال تنمية ممارسات أعضاء هيئة التدريس من خلال مجموعة من الدراسات العلمية التي تُشخّص القصور وتؤسس لعمليات تغيير واسعة أو محدودة في برامج وأنشطة التنمية البشرية، من أجل تعظيم قدرة الجامعة على أداء وظائفها على الوجه الأمثل (شهاب، 2015م، ص 317)

وبناءً على ما تقدّم يحظى أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء التنافسية باهتمام كبير من قِبل واضعي السياسات التربوية، حيث يُعدّ عضو هيئة التدريس من أهم مقومات تحقيق التنافسية التعليمية في الجامعات في تحقيق أهدافها؛ لذا نبعت الحاجة إلى النظر في أعمال ووظائف عضو هيئة التدريس ومساعدته في إدراك التطور في أدواره وجعله مُستعداً للقيام بأدوارٍ جديدة تُسهم في تحسين الأداء التنافسي للجامعة.

مشكلة الدراسة:

يُمثل عضو هيئة التدريس رُكنًا مهمًا في إنجاح الجامعات، حيث يرى أبانمي (2009م، ص 98) أنّ الأهداف التربوية والسياسات التعليمية مهما بلغت من طموح يظل عضو هيئة التدريس هو المسؤول المباشر في تنفيذ هذه الأهداف والسياسات، وبالرغم من ذلك أشارت الدراسات إلى ضعف مخرجات الجامعات السعودية، لأسباب منها ما يتعلّق بأداء أعضاء هيئة التدريس، فقد أشارت دراسة عارف (2018م) إلى أنّ هناك ضعفًا في مخرجات التعليم، إضافة إلى عدم التوافق والمواءمة بين مخرجات التعلّم ومتطلبات سوق العمل وفق رؤية 2030. بسبب تقليدية طرق التدريس لدى أعضاء هيئة التدريس وتركيزهم على المعلومات التقليدية، كما أشارت دراسة الدوسري (2017م) إلى أنّ دور أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية في خدمة المجتمع محدود.

كما أكدت دراسة فاطمة البشر (2019م) على ضعف الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية الحكومية، وغياب الثقافة التنظيمية لتقويم الأداء التدريسي، كما أكدت دراسة عطايف عياصرة (2017م) والحميضي (2018م) وجود مشكلات في أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية؛ مما ينعكس على الأداء الجامعي سلبيًا.

ولقد ربطت الدراسات التربوية بين أداء أعضاء هيئة التدريس وبين تحقيق الميزة التنافسية للجامعات، وأنه بالرغم من حركة الإصلاحات في الجامعات إلا أن هذه الإصلاحات ركزت بدرجة كبيرة على عضو هيئة التدريس بصفته الحلقة الأهم في الجامعات، وتؤكد الدخيل (2014م، ص 33) أن احتدام التنافسية بين الجامعات لا يقتصر على تطور مصادرها ومواردها المالية، بل يركز على تنمية أعضاء هيئة التدريس؛ لما يمثّلونه من أهمية في الجامعات، وتوصلت دراسة آل سعيدي (2017م) إلى وجود علاقة طردية بين تنمية ممارسات أعضاء هيئة التدريس وبين تحقيق الميزة التنافسية للجامعات.

ويعدّ العنصر البشري والأسلوب الذي يُدار به هو العنصر الحاسم لنجاح الجامعات، كما أن ضعف الموارد البشرية بالجامعات يجعلها عاجزة عن تحقيق أهدافها وتطوير قدرتها التنافسية وإن توافرت لديها الإمكانيات اللازمة للتميز (مطر، 2015م، ص 40)، ويؤكد كل من (Montgomery & Collis, 2017, p 52) أنه يمكن للجامعات تحقيق استدامة الميزة التنافسية من خلال الموارد البشرية ذات القيمة؛ لأنها تحسّن الكفاءة وفعالية الجامعة، ويتمّ تنظيم الموارد البشرية بحيث يمكن الجمع بين مواهب الموظفين ونشرها حسب الحاجة في أي لحظة.

ويتجلى طموح المملكة العربية السعودية في تحقيق أهداف التنمية التي تطمح إليها رؤية 2030، التي أعلنت بناء مرحلة جديدة تحمل في طياتها خططاً وبرامج متنوّعة؛ رُسم لها أن تنتقل بالمملكة إلى مصاف دول العالم المتقدّم، حيث تضمّت أهدافاً وبرامج ومبادرات تستهدف الجامعات، كما ركّزت على تصبح خمس جامعات سعودية على الأقل من أفضل مائتي جامعة دولية بحلول عام (2030م) (رؤية المملكة 2030، 2017م، ص 6).

ويتطلّب تحقيق التحوّل الاستراتيجي في خطة التنمية 2030 في المملكة العربية السعودية من الجامعات السعودية تحقيق الريادة والتنافسية العالمية، ويتمّ ذلك عن طريق تحقيق قدر من التوازن بين أنشطة التعليم وخدمة المجتمع وتطوير ممارسات البحث العلمي.

ولقد اهتمت جامعة الملك سعود بأداء أعضاء هيئة التدريس، وعملت على تطوير هذا الأداء من خلال إطلاق طاقات أعضاء هيئة التدريس وتوظيف مهاراتهم واستثمارها في تحقيق التميز لهم وللجامعة، كما أطلقت عدد من المبادرات لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس، مثل: جائزة التميّز في التدريس الجامعي، وجائزة التميّز في الإشراف والإنتاج العلمي، وجائزة خدمة الجامعة، وجائزة خدمة المجتمع.

ومما تقدّم تظهر أهمية تحقيق ميزة تنافسية لجامعة الملك سعود من أجل رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس للعمل مُستقبلاً؛ إذ أن عضو هيئة التدريس المؤهل جيداً يخدم تحقيق الميزة التنافسية لجامعة الملك سعود، فهو الذي يُحقق الجودة والتميز بتكلفة أقل وتحقيق الإبداع والابتكار، وإنتاج المعرفة والبحوث التي تُفيد الجامعة وتُحسّن من قدراتها التنافسية، إضافة مساهمة الجامعة في تحقيق التحوّل الاستراتيجي لرؤية 2030.

وبناءً على ما سبق تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس: "ما التّصوّر المقترح لتطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية للجامعات؟".

تساؤلات الدراسة:

يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤالين التاليين:

1. ما واقع ممارسات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية للجامعات؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.5) بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة تعزّي لمتغيّرات "نوع الكلية-سنوات الخبرة-الرتبة العلمية"؟

أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة بشكلٍ رئيس إلى بناء تصوّر مقترح لتطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية، وذلك من خلال تحقيق الهدفين الآتيين:
- الوقوف على واقع ممارسات التعليم لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية للجامعات.
 - التعرف إلى واقع ممارسات البحث العلمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية للجامعات.
 - الكشف عن واقع ممارسات خدمة المجتمع لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية للجامعات.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية: تبرز في أنها:

- تتسق مع التوجّهات العالمية التي تؤكد أهمية تطوير الجامعات السعودية وضمان قدرتها التنافسية في ظل التحديات المتنوعة.

- يمكن أن تُفيد المكتبة التربوية بإضافة جهد مُتواضع للدراسات التي تتناول تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء الميزة التنافسية.
- قد تكون قاعدة مع غيرها من الدراسات المرتبطة بتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس، ينطلق منها باحثون آخرون للكشف عن المزيد من الحقائق التي تهتم بهذا المجال الذي يحتاج دفعة قوية في المرحلة القادمة مع زيادة الاهتمام بتفعيل القدرة التنافسية للجامعات.

ثانياً: الأهمية العملية والتطبيقية: تبرز في أنها:

- تُزوّد المعنيين بتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود والقائمين عليه بنتائج مُستخلصة من دراسة ميدانية تُكّنهم من ترشيد القرارات؛ لرفع مستوى كفاءة أداء أعضاء هيئة التدريس.
- تُسهم في تكوين العقلية الواعية لأداء أعضاء هيئة التدريس التنافسي بجامعة الملك سعود وتطويره لتحسين القدرة التنافسية للجامعة.
- تُسهم في التخطيط المستقبلي لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود، وتذليل المعوقات التي تحول دون ذلك.

حدود البحث:

- **الحدود الموضوعية:** وهي ما تضمّنته أسئلة الدراسة، وقد تمّ اختيار التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع لارتباطها مباشرة برؤية 2030، بالإضافة إلى اتفاق معظم التصنيفات العالمية للتنافسية على هذه المجالات الثلاثة.
- **الحدود البشرية:** طبقت الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود.
- **الحدود المكانية:** طبقت الدراسة على جميع كليات جامعة الملك سعود.
- **الحدود الزمانية:** طبقت الدراسة ميدانياً خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2020م

مصطلحات الدراسة:

تطوير:

يُعرف التطوير بأنه عملية تحسين نوعية الشيء أو كفاءته أو القيام بالتغيير من أجل تنمية أحد أو بعض خواص النظام في اتجاه إيجابي نحو معايير قيمية، ويهدف التطوير دائماً إلى الوصول بالشيء المطور إلى أحسن صورة من الصور حتى يؤدي الغرض المطلوب منه بكفاءة تامة، وهذا يستدعي تغيير في شكل ومضمون الشيء المراد تطويره (فرغلي، 2005م، ص 50).

ممارسات أعضاء هيئة التدريس:

تُعرفها الدراسة الحالية إجرائياً بأنها "كل ما يصدر عن أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود من أفعال وسلوكيات وفعاليات في ضوء الأدوار المطلوبة منهم في مجالات التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع؛ بالقدر الذي يُساعد الجامعة في المحافظة على ميزتها التنافسية".

تطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس:

تُعرف الدراسة الحالية عملية تطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود إجرائياً بأنها عملية مُنهجة تتم وفق خطوات إجرائية تهدف إلى تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس في مجالات التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع في ضوء الميزة التنافسية للجامعات.

الميزة التنافسية للجامعات:

تُعرفها الدراسة الحالية إجرائياً بأنها قدرة جامعة الملك سعود في الاستمرارية في المنافسة الفعلية إقليمياً وعالمياً من حيث جودة مخرجاتها التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع".

الإطار النظري والدراسات السابقة

المحور الأول: ممارسات أعضاء هيئة التدريس:

أولاً: مفهوم ممارسات أعضاء هيئة التدريس:

يشير مفهوم الممارسة إلى نوع من الخبرة المنظمة نسبياً وتُشير إلى تكرار حدوث نفس الاستجابات الظاهرة أو ما يشبهها في مواقف بيئة منظمة نسبياً (ماهر يوسف، 2002م).

كما تُعرف الممارسات التربوية بأنها كل سلوك يصدر عن المدرس الجامعي في أثناء أدائه لدوره التربوي والتعليمي، وخاصة ما يصدر عنه في تعامله مع طلبته داخل قاعة التدريس وخارجها (الظهيرات، 2000م، ص 10).

ويتضح مما سبق أن الممارسات التربوية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات تتضمن مجالات "التعليم-البحث العلمي-خدمة المجتمع"، وتتضمن الأدوار التي ينبغي أن يقوم بها عضو هيئة التدريس في المجالات الثلاثة.

ثانياً: مجالات ممارسات أعضاء هيئة التدريس:

المجال الأول: ممارسات عملية التعليم:

تدور ممارسات عملية التعليم في ثلاث أبعاد رئيسية، هي: تخطيط عملية التعليم- تنفيذ عملية التعليم-تقويم عملية التعليم، وتتضمن هذه الأبعاد عدد من الممارسات الفرعية التي تدل على جودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس.

وتتضمن ممارسات التعليم تمكن عضو هيئة التدريس من معرفة محتوى التخصص الذي يقوم بتدريسه وتوظيفها في مواقف التعليم، ويرى صيام (2014م، ص 25) أن معرفة المحتوى تُساعد عضو هيئة التدريس على تحويل المحتوى الأكاديمي إلى محتوى قابل للتعلّم لدى الطلبة، ومعرفتهم بأساليب مساعدة الطلبة على توظيف ما يتعلمونه في المواقف الحياتية.

ويؤثر تمكن عضو هيئة التدريس من محتوى تخصصه العلمي على الميزة التنافسية لجامعة الملك سعود، حيث يعمل على تقوية العلاقات بين الطلاب وبين أعضاء هيئة التدريس، وزيادة ثقة المجتمع الخارجي والمؤسسات المحيطة في الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس وفي الاستعانة بهم في مختلف الاستشارات المختلفة.

كما تتضمن ممارسات عملية التعليم التخطيط لعملية التعليم، التي تنطلق من واقع الأداء التعليمي في الجامعة، حيث أشارت دراسة عبد الواحد وعزة عبد الرازق (2008م) إلى أهمية معرفة عضو هيئة التدريس لخصائص المتعلمين وكيفية تعلّمهم ونموهم.

وينبغي على عضو هيئة التدريس أن يتعرّف أولاً إلى ما يعرفه المتعلمون بالفعل، وما هم في حاجة إلى معرفته؛ فيكون عضو هيئة التدريس مرشداً وميسراً للموقف التعليمي لمتعلميه، ويستثير أفكارهم ويتحداها، أما المتعلم فتتمثل معرفته وأفكاره المبدئية عن الموضوع نقطة البداية؛ ليقوم عضو هيئة التدريس بمساعدته على التوصل للمعرفة عن طريق مختلف الأنشطة والخبرات (زيتون، 2008، ص 16).

كما تتضمن ممارسات عملية التعليم إجابة إدارة قاعات التعليم، وترتبط هذه الممارسات بمدى قدرة عضو هيئة التدريس على تهيئة بيئة تعليمية تُسهّل عملية التعلّم، من خلال الاعتماد على نظريات التعلّم المعدة للمواقف التعليمية والتدريبية (العدوان والحوامدة، 2010م، ص 22).

كما ترتبط ممارسات التعليم في ضوء الميزة التنافسية بتوظيف استراتيجيات التدريس الحديثة، فلقد أشارت دراسة كاثيلين ورونال (Kathleen & Ronal, 1995) إلى أن أبرز مهارات أعضاء هيئة التدريس هي تبني استراتيجيات تدريسية فعّالة مع معرفة استخدامها والتعديل فيها.

إضافة إلى توظيف أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التقنية في عمليات التعليم، ويعتمد استخدام عضو هيئة التدريس للتطبيقات التكنولوجية في تنفيذ عمليات التعليم على

عدة عوامل، هي توافر التجهيزات التكنولوجية-توافر الوقت الكافي-الدعم التكنولوجي-ثقة عضو هيئة التدريس-معرفة عضو هيئة التدريس حول استخدامات التكنولوجيا في تصميم طرق التدريس لتيسير عملية التدريس واكتساب المعرفة (1) (Terpstra, M, A. 2009, p 1).

كما تتضمن ممارسات التعليم عملية التقويم في ضوء الميزة التنافسية "ينبغي أن ينتقل التقويم من كونه أحداثاً مُنفصلة ترتبط بنهاية الدرس إلى كونه سلاسل متصلة من الأحداث المرتبطة ببعضها التي تعكس التغيرات في تعلم الطلبة، وهذا التقويم يعكس أيضاً مستوى التحسن في قدرات الطلبة، ويؤدي لزيادة ثقة ودافعية الطلبة (3) (Stiggins, 2008, p 3)، كما يمكن لعضو هيئة التدريس توظيف التقنيات الحديثة في عملية التقويم، "حيث أن هذه الأدوات تُساعد وتُعزز المفاهيم التربوية السابقة، وتوفّر فرص التفاعل بين الطلاب ومعلمهم، وتوفير تغذية راجعة لهم (141) (Martin, F., 2008, p 141).

ويتضح مما سبق أن ممارسات عملية التعليم تتصف بالتكامل وبالارتباط القوي بالميزة التنافسية، فإجادة تنفيذ أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود لممارسات عملية التعليم يساهم في الحفاظ على الميزة التنافسية للجامعة، وزيادة ثقة المجتمع الخارجي في أداء الجامعة، وبالتالي ارتقاء الجامعة في الترتيب في التصنيفات العالمية للجامعات.

المجال الثاني: ممارسات البحث العلمي:

يقوم عضو هيئة التدريس بالبحث العلمي، فهو يقوم بإجراء البحوث والدراسات العلمية على مستويات مختلفة، حيث أنها مُتطلب لترقيته وإثبات وجوده في الجامعة، مما يجعل مكانته في الجامعة تعتمد على كمية البحث الذي يقوم به وطبيعة ما ينشره، ومدى الاستفادة من ذلك (المحمد، 2011م، ص 13)، وتُعبّر ممارسات البحث العلمي عن العملية التي يتم من خلالها القدرة على الإضافة العلمية إلى رصيد المعرفة القائم من قبل أعضاء هيئة التدريس عبر الأنشطة العلمية (الحايس، 2010م، ص 9).

ويزيد تحسين الأداء البحثي من مكانة الجامعة على الساحة الدولية والوضع النسبي لها في التصنيفات (Marlin, 2011, p 197)، فتتميز النشاط البحثي له التأثير الأكبر في التصنيفات العالمية للجامعات وبناء السمعة الدولية التي تعتبران مؤشرا هاما لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات، وبالتالي تحقيق الرفاهية الاجتماعية للمجتمع بأكمله استراتيجياً عن أن الاستثمار في البحوث يؤدي إلى ابتكار منتجات جديدة ذات قيمة مضافة وخدمات أكثر تميزاً وعمليات أكثر كفاءة، وبالتالي تحقيق التنمية الاقتصادية للمجتمع ككل (شليبي، 2018م، ص 78).

وتُعتبر الجامعات الرائدة هي التي تُوجّه جهود أساتذتها نحو البحث العلمي حيث تُساهم بشكل أساسي في تقدم المجتمع وتطوره (الشخشير، 2010م، ص 24)، كما تتميز الجامعات الرائدة عن غيرها من الجامعات باعتبارها المؤسسة القادرة على تأسيس مجتمع

المعرفة، وتزايد قدرتها في ذلك من خلل التحول بمفهوم " التميز البحثي " إلى " تميز المؤسسات البحثية " وذلك بإنشاء مركز بحثي مُتميز على الأقل في الجامعة ذو هدف مجتمعي محدد، وإمكانية الاستفادة من الخبرات البحثية العالمية لتعزيز مراكز التميز البحثي بالجامعة (فخرو، 2009م، ص 118).

ويتطلب تحقيق الريادة العالمية للجامعات السعودية وجود رؤية استراتيجية وأهداف ذات صبغة دولية، وإضفاء البعد الدولي على أنشطة البحث العلمي وامتلاك ميزة تنافسية تؤهلها لاستقطاب المتميزين، وفتح قنوات التواصل للاستفادة من خبرات الجامعات العالمية عن طريق التعاون الدولي وبرامج التوأمة، والتبادل العلمي والشراكات البحثية (العامري، 1434هـ، ص 9).

ويرتكز البحث العلمي في الجامعات المتميزة على عدة مقومات، وهي: وجود سياسة علمية تُيسر تنظيم عمل أجهزة البحث العلمي-وجود مؤسسات للبحث العلمي-توفر الباحثين والمساعدين في أعمال البحث-توفر الأدوات والأجهزة اللازمة للبحث العلمي-توفر المناخ العلمي المناسب-التمويل-إدارة البحث العلمي-تطبيق نتائج ومخرجات البحث العلمي (أبو عيشة، 2012م).

ويتمثل تطور الخبرات البحثية لدى أعضاء هيئة التدريس في التالي: معرفة طرق إدارة مشروعات الأبحاث العلمية-فنيات طرق كتابة المقالات الصحفية-سبل تحسين أداء فريق البحث-طرق الإشراف العلمي والإشراف المشترك-مهارات البحث والتصميم والتطبيق-عمليات البحث والتحليل الإحصائي إلكترونيًا-ترقية المهارات البحثية وربطها بقضايا المجتمع-طرق الحصول على المنح البحثية وكيفية الاستفادة منها-القدرة على قيادة فريق بحثي-التعريف بقواعد البيانات والشبكات الإقليمية والعالمية-وضع مشاريع تُؤكد تعزيز التعلّم والتعليم المعزز بالتقنية (جلمبو وفرج الله، 2011م، ص 406).

ويتضح مما سبق ارتباط ممارسات البحث العلمي بالميزة التنافسية للجامعة، حيث تُعدّ قوة البحث العلمي في الجامعات مُمثلة في الأبحاث والرسائل العلمية بأشكالها المختلفة أحد أبرز مؤشرات تنافسية التعليم التي تسهم في تحسين ترتيب الجامعات في التصنيفات المختلفة للجامعات، ففي الفترة الأخيرة أصبح البحث العلمي المحرك الرئيس للاقتصاد في مختلف المجتمعات، كما أصبحت الجامعات هي الحاضنة الرئيسة للأعمال وللابتكارات العلمية من خلال حاضنات الأعمال ومن خلال مراكز التميز البحثي وكراسي البحث العلمي.

المجال الثالث: ممارسات خدمة المجتمع:

ترتبط مشاركة عضو هيئة التدريس في خدمة المجتمع بميوله وبمدى شعوره بمسؤوليته المجتمعية، وتُشير خدمة المجتمع إلى "تشاط تعليمي يعمل على جذب الأفراد من خارج الجامعة من خلال نشر المعرفة خارج حدودها، بهدف إحداث تغييرات سلوكية وتنموية في المجتمع المحيط بالجامعة، والقيام بنشر الفكر العلمي الخاص بالبيئة الأكاديمية وتوعية

الرأي العام بدور حقل التعليم من حيث الفكر والممارسة في تقييم مؤسسات المجتمع ومشكلاته، وتقديم الحلول والبدائل والتصورات لعلاج تلك المشكلة (العمرى، 2015م، ص 118).

كما تُعبّر خدمة الجامعة للمجتمع عن تفعيل موارد الجامعة لمعالجة وحل مشكلات المجتمع من خلال التعاون مع تلك المجتمعات وابتكار سبل التكامل معها والاندماج معها وتطوير جميع أساليب المؤسسة وفقاً لذلك (Seifer, 2012, p 6)، ولقد أوضح آل زاهر (2009م، ص 265-269) أن خدمة المجتمع في الوقت الحالي جزءاً لا يتجزأ من بنية الجامعة ونظامها الأساسي، إذ ينبغي أن تتدخل الجامعات في إيجاد البرامج والحلول العلمية والتطبيقية وبسط التعليم والاستمرار فيه بمختلف أشكاله، وتُعتبر الجامعة التي تستطيع القيام بنقوية العلاقة بينها وبين المجتمع، وتسهم في تقديم الخدمات المتميزة في شتى المجالات.

ويُعدّ تميّز الخدمة المجتمعية للجامعة من أساسيات تحقيق الميزة التنافسية لها، حيث إن الجامعات هي عمادات خدمة المجتمع، فهي تُمثّل النواة التي تُصقل الكوادر باعتبارها محور البناء والتنمية؛ مما يفرض عليها ضرورة وضع رؤية مستقبلية لتفعيل خدماتها للمجتمع على أساس التميّز والتفاعل الإيجابي بينها وبين ما يحيط بها في المجتمع من تحوّلات وتحوّلات جذرية وتقوية الروابط بين ذلك المجتمع (الشريف، 2015م، ص 179).

ويُصبح أعضاء هيئة التدريس في ممارسات خدمة المجتمع من عوامل التغيير الاجتماعي عندما يتمّ تنفيذ أنشطة البحث والممارسة داخل المجتمع بالتعاون مع شركاء المجتمع والجهات المعنية الأخرى، فتتكوّن عندهم القدرة على التصرف على أساس تقديم الفوائد المباشرة لأفراد المجتمع، وقد سُتخدم خبرات البحث والتدريب العملي لدعم إنشاء برامج جديدة، وتحسين الخدمات القائمة، كما يمكن لأعضاء هيئة التدريس الانضمام بوصفهم شركاء المجتمع في نشر التقارير وتقديم النتائج لصناع القرار والمجتمع نفسه، فتتمثّل التعاونية حقاً في شراكات بين الجامعات والمجتمع، مما ينتج عنها المعرفة والنتائج التي تُعتبر هامة وذات الصلة للمجتمع (Suarez-Balcazar, Mirza & Witchger, 2015, p 373).

وتشمل إسهامات خدمة المجتمع الأنشطة التي يُفدّها الأفراد؛ نتيجة مبادرات منهم وبرامج رسمية تُعدّها الجامعة، وينبغي توثيق هذه الأنشطة وجعلها معروفة داخل المؤسسة التعليمية وفي المجتمع، كما ينبغي أن يتمّ تقدير الإسهامات المجتمعية لهيئة التدريس داخل المؤسسة التعليمية (عليان، 2017م، ص 29)، وبالتالي فإن عضو هيئة التدريس المتميّز قادر على فتح قنوات اتصال بين الجامعة والبيئة المحيطة بها؛ للإسهام في حل مشكلات المجتمع والإسهام في البحث العلمي (مخلوف، 2010م، ص 26).

ومن أهم مجالات تحقيق تميّز الخدمة المجتمع في الجامعة (طه، 2014م، ص ص 25-26):

- البحوث العلمية التطبيقية: وتتميّز بأنها تحمل جوانب علمية تطبيقية تقوم على تحديد وحل مشكلات المجتمع لتوثيق العلاقة بين الجامعات والمجتمع المحلي.
- التعاون مع مؤسسات الإنتاج: من خلال فتح قنوات الاتصال بينهما، وتوثيق العلاقة بينهما.
- التعليم المستمر: في المجتمع القائم على المعرفة وظهور حاجة المتعلّمين لمجموعة من المهن الجديدة، وإتقان هذه المهن يُشكّل عاملاً حاسماً لقدرة العمال على المنافسة في سوق العمل في ظل اقتصاد المعرفة، ويظهر دور الجامعة في تقديم المعارف الجديدة، والتدريب على المهارات المستحدثة، ومد أفراد المجتمع بالخبرات التي يحتاجونها، وتحتاجها طبيعة التطور في مجتمعهم، وخروج الجامعة إلى أفراد المجتمع، وتقديم المقررات التي تهتمهم، أيضاً دور الجامعة في تعليم الكبار وتحقيق استمرارية التعلّم مدى الحياة.
- الخدمات الاستشارية: وتتمثل في تعدد الاستشارات لحل مشكلة محددة، أو نقل التقنية وتطويعها للمجتمع، أو بتطوير الإنتاج وتسويقه، والتطوير المستمر للأداء الاقتصادي والإداري.
- القيادة الفكرية والنقد الاجتماعي: وتُعنى دور الجامعة في نقد المجتمع، وإصلاح أوضاعه بما تملكه من أدوات البحث العلمي، والمعرفة والخبرة المتعددة، والمشاركة في تقويم البرامج السياسية والاقتصادية والاجتماعية لمجتمعاتها.
- الإرشاد والتوعية: بما تقدّمه الجامعة من برامج وندوات ومحاضرات من خلال طاقتها البشرية والبحثية المؤهلة لذلك.
- حل مُعضلات المجتمع: عن طريق اندماج أعضاء هيئة التدريس في حل مشكلات المجتمع عن طريق فحصها، والعمل على تشخيصها، ووضع الحلول المناسبة لها، وقد يكون ذلك من خلال معاهد متعددة أو مراكز مهتمة بالمشكلات المجتمعية.
- الاحتفالات بالمناسبات العامة وعقد الحلقات والمؤتمرات والندوات العلمية: حيث تعمل هذه الاحتفالات على التنمية الثقافية والإلمام بالمستحدثات في مجالات التخصص المختلفة بالنسبة للخريجين وتزويدهم بكل ما هو جديد في الميدان العلمي.
- التثقيف الطلابي والقوافل الطلابية: بتقديم برامج تثقيفية لرفع الوعي الثقافي للطلاب وتشجيعهم على الأنشطة المجتمعية لخدمة البيئة والمجتمع، كما تُمثّل القوافل الطلابية نوعاً من التدريب الميداني في العملية التعليمية.

وترتبط ممارسات أعضاء هيئة التدريس المتعلقة بخدمة المجتمع بالميزة التنافسية لجامعة الملك سعود من خلال مشاركته في البحوث العلمية التطبيقية، والمشاركة مع قطاعات المجتمع المختلفة، وتقديم الخدمات الاستشارية لها، مع تقديم خدمات التعليم المستمر في المجتمع المحيط والمشاركة في أنشطة التوعية والإرشاد في المجتمع؛ مما

يَعكس على أداء أعضاء هيئة التدريس أيضاً، حيث تُتيح لهم خدمة المجتمع أن يعيشوا مشكلات المجتمع ويوفّقوا بين النظرية والواقع لتعديل مناهجهم وأساليب تعليمهم.

المحور الثاني: الميزة التنافسية في التعليم الجامعي:

مفهوم الميزة التنافسية في التعليم الجامعي:

يرى بورتر (Porter, 2005, p 14) أن الميزة التنافسية بالبيئة الجامعية تقوم على الأنشطة والبرامج ذات الجودة والكفاءة العالية التي تكفل للبيئة الجامعية حق التميّز عن غيرها من الجامعات، ويُعرّف الديحاني (2017م، ص 330) الميزة التنافسية بأنها مجموعة الخصائص التي تُميّز الجامعة عن غيرها، وتُسعى إلى تطويرها من خلال آليات ووسائل تُشجّع أعضاء هيئة التدريس على الإبداع في مجالات أخرى تُميّزها عن غيرها من الجامعات.

كما تُعرف الميزة التنافسية بأنها: قدرة الجامعة على تقديم خدماتها على مستوى عالٍ من الجودة؛ مما يُكسب خريجها وأعضاء التدريس بها مزايا تنافسية في سوق العمل، ويعكس تقدّمها في التحاق الطلاب بها والوصول إلى مستوى يُمكنها لأن تكون جامعة عالمية (شليبي، 2018م، ص 43)، ويُعرّف حويحي والسهمي (2019م، ص 6) الميزة التنافسية بأنها قدرة الجامعة على التفوق النوعي على منافسيها وتحسين مراكزها في التصنيف العالمي للجامعات من خلال امتلاكها للموارد والكفاءات اللازمة، وبما يُمكنها من إنجاز أنشطتها وتقديم خدماتها بطريقة مُتفردة بأقل تكلفة وأعلى جودة.

كما تُعرف الميزة التنافسية بأنها كل ما تُقدّمه الجامعة من برامج أو خدمات في سوق العمل؛ بهدف تلبية احتياجات المستفيدين من برامجها، وجذب العديد من العملاء (العلواني، 2019م، ص 6)، وتُعرفها الدراسة الحالية إجرائياً قدرة جامعة الملك سعود في الاستمرارية في المنافسة الفعلية إقليمياً وعالمياً مع المنظّمات التعليمية والبحثية والاستشارية من حيث جودة مخرجاتها التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع".

أهمية الميزة التنافسية لجامعة الملك سعود:

يُشير أسلي (Asli, 2011, p 53) إلى أهمية الميزة التنافسية؛ لكونها تُسهم في تلبية الحاجات المجتمعية من المؤسسات الجامعية، مع الأخذ في الاعتبار الحاجات المستقبلية للأجيال القادمة، ويؤكد البكري وبنو حمدان (2013م، ص 4) أن التوجّه نحو الميزة التنافسية في الجامعات أصبح الحاضنة المفهومية والتطبيقية للعديد من الممارسات والتوجّهات المعاصرة في التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات التعليمية.

ولقد زادت العناية بالميزة التنافسية للجامعات السعودية؛ نتيجة "ظهور المعايير الدولية والتصنيفات العالمية التي فرضتها ثقافة العولمة التي تُحدد مكانة وسمعة الجامعة في

ضوء معايير تميّز الجامعات وتفوقها على سلم التصنيفات المختلفة (قشقش، 2014م، ص 47).

ويتضح مما سبق أن معايير القدرة التنافسية تُتيح لجامعة الملك سعود فرصة للتمييز بين الجامعات العالمية، حيث تُعطي معايير القدرة التنافسية صورة واقعية عن أداء جامعة الملك سعود، وما تُتيح من فرص للتمييز بين الجامعات المحلية والإقليمية والعالمية، ويأتي أداء عضو هيئة التدريس في جامعة الملك سعود في مُقدّمة معايير التميّز التنافسي لجامعة الملك سعود؛ مما يُساعد الجامعة في استقطاب الطلاب المتميّزين والمنظّمات المهتمة بالبحث العلمي.

العلاقة بين الميزة التنافسية وبين تطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات:

يُعدّ أعضاء هيئة التدريس القيمة المحورية ومنابع العطاء العلمي والفكري والبحثي بالجامعات، فهم القلب النابض وأهم أصول الجامعات الناجحة على الإطلاق، كما أنهم يُشكّلون عقل الجامعة ومُحرّكها الأساسي نحو التميّز العلمي والبحثي والتربوي، وقد أدركت الجامعات أهمية وقيمة أعضاء هيئة التدريس في فعالية قيام الجامعة بجميع أدوارها، وعليه عملت على توفير المتطلّبات والوسائل اللازمة لبناء قدراتهم وتشجيعهم لتزداد إنجازاتهم وخاصة التربوية والبحثية وتنامي إبداعاتهم وابتكاراتهم (دمهوري وعبد الله، 2011م، ص 15).

ويتفق كل من الزهيري (2012م، ص 40) وخاطر (2015م، ص 246) وأحمد (2015م، ص 673) على أهمية الموارد البشرية المتمثّلة في أعضاء هيئة التدريس كمورد أساسي لبناء الميزة التنافسية في الجامعات، من خلال ضرورة وجود كفاءات علمية مُنفردة ومؤهلة؛ لضمان استراتيجيات التنافس واستمرار البحث والتطوير وتجديد الطاقات المعرفية المبدعة والمعلومات التقنية بالمؤسسات.

وتكمن قوة الجامعات في قدرتها على تنمية أعضاء هيئة التدريس، وازدياد عدد صناع المعرفة، كما تتحقق سرعة التقدّم في الركب الحضاري بمقدار العدد المتوافر من أعضاء هيئة التدريس المبدعين، وهذا الإقرار بالتمييز الكمي والتفوق النوعي لأعضاء هيئة التدريس الذي تقوم به الجامعات ينبغي أن يكون الخيار الاستراتيجي لتحقيق التنافسية للجامعات، الأمر الذي يتطلّب من الجامعات استثمار أعضاء هيئة التدريس في استيعاب التطوّرات المعرفية المتسارعة وتوظيفها لصالح نموها وتميّزها (العلول، 2011م، ص 3).

وبالتالي فإن المصدر الحقيقي لتحقيق التميّز في أداء الجامعات ومواجهة زيادة الضغوط المختلفة وإيجاد الميزة التنافسية لها، وتعزيزها هو امتلاك أعضاء هيئة تدريس مؤهلين بالمهارات والمعارف المتميّزة وتطويرها وإعادة تأهيلها بمهارات جديدة (شليبي، 2018م، ص 60).

وبناءً على ما سبق يمكن القول إن تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس يُمثّل الأسلوب الأمثل لاستمرارية الحفاظ على الميزة التنافسية في جامعة الملك سعود، حيث يُعدّ عضو هيئة التدريس المحور الرئيس في نجاح العملية التعليمية وتحقيق أهدافها، في ضوء التطبيقات المتزايدة للتكنولوجيا في التعليم، وتطبيق مُدخل القيمة المضافة والسعي لتحقيق تنافسية الجامعات.

الدراسات السابقة:

فيما يلي يستعرض الباحث عدداً من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، وذلك كما يلي:

أولاً: الدراسات التي تناولت تطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس:

هدفت دراسة موسي والعتيبي (2010م) إلى دراسة كيفية تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران وفقاً لمعايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، ووظفت الدراسة الاستبانة كأداة لها، وقد تمّ اختيار عينة مُكوّنة من (105) عضو هيئة تدريس، وتوصّلت الدراسة إلى ارتفاع تحقق المعيار المُتعلّق بتمكّن عضو هيئة التدريس من المحتوى العلمي لمجال تخصصه، في حين حصل المعيار المُتعلّق بالتخطيط لعملية التعليم والتعلّم بنسب منخفضة، في حين حصل المعيار المُتعلّق بتنفيذ الاستراتيجيات التدريسية المتنوّعة بنسب مرتفعة أيضاً، كذلك الحال بالنسبة للمعيار المُتعلّق بتمكّن المعلم الجامعي من مهارات التعليم المختلفة، كذلك حصل المعيار المُتعلّق بتمكّن المعلم الجامعي من مهارات التقويم ومهارات التعامل مع الطلاب وإدارة الموقف التعليمي بنسب مرتفعة ومتوسطة.

هدفت دراسة قرشم والعراقي والثقفي (2012م) إلى تقويم الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف في ضوء معايير جودة الأداء من وجهة نظر طلبة كلية التربية، ووظفت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لها، وتكوّنت عينة الدراسة من (200) طالباً، وتوصّلت الدراسة إلى قائمة بمجالات جودة الأداء التدريسي ومعاييره ومؤشرات، وأظهرت الدراسة درجة ممارسة مقبولة من قِبَل أعضاء هيئة التدريس لمجال تخطيط التدريس، كما أظهرت الدراسة وجود قصور لدى أعضاء هيئة التدريس تجاه بعض العناصر المختلفة للتعليم والتعلّم "الأهداف-خبرات التعلّم- أنشطة التعليم والتعلّم-التقويم" إضافة إلى تدنّي أداء أعضاء هيئة التدريس تجاه التمهيد وتهيئة الطلاب للتعلّم، إضافة إلى قُصور أداء أعضاء هيئة التدريس تجاه ممارسة معيار التمكن في المادة العلمية وفهم طبيعتها وتكاملها مع المقررات الأخرى وذلك من وجهة نظر طلابهم.

هدفت دراسة الجوهرة بوبشيت (2012م) إلى التعرف إلى ممارسات تطوير الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك فيصل، ووظفت الدراسة المنهج الوصفي،

واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لها، وتكوّنت عينة الدراسة من (108) عضو هيئة تدريس، وأظهرت الدراسة أن هناك اتفاقاً عاماً بين أفراد عينة الدراسة على أن هناك ما نسبته 55% من الممارسات التطويرية التي تقوم بها جامعة الملك فيصل لتطوير الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس، كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في تسهيل الجامعة تطوير الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس لصالح الإناث، كما بيّنت الدراسة وجود أثر دال إحصائياً تبعاً لمتغير الكلية في محور فرص التطوير لصالح كلية التربية، وعدم وجود فرق دال إحصائياً تبعاً لمتغير المرتبة العلمية حول ممارسات تطوير الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس.

هدفت دراسة درادكة والعياصرة (2013م) إلى وضع تصوّر مقترح لتطوير الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس بجامعة الطائف في ضوء المواصفة الدولية Iso 9002 من وجهة نظر القادة التربويين؛ واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لها، وتكوّنت عينة الدراسة من (40) قائد تربوي، وتوصّلت الدراسة إلى وضع تصوّر مقترح لتطوير الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس بجامعة الطائف في ضوء المواصفة الدولية Iso 9002 من وجهة نظر القادة التربويين.

هدفت دراسة العنزي (2014م) إلى تعرّف الممارسات المهنية لإعداد وتنمية أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ووظّفت الدراسة المنهج الوصفي، كما وظّفت الاستبانة كأداة لها، وأظهرت النتائج أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على بُعد الممارسات السائدة اللاحقة لتنمية أعضاء هيئة التدريس كانت عالية، وأن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على بُعد الممارسات السائدة للإعداد والتنمية المهنية بالتوازي مع الدراسة لدرجتي الماجستير والدكتوراه كانت عالية جداً.

هدفت دراسة نوره القرني (2016م) إلى التعرّف إلى الممارسات التربوية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بالدوامي في جامعة شقراء من وجهة نظرهم، ووظّفت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لها، وتكوّنت عينة الدراسة من عينة (25) من أعضاء هيئة التدريس، وتوصّلت الدراسة إلى أن مستوى الممارسات التربوية لدى أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة كبيرة، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الدراسة.

ثانياً: الدراسات التي تناولت الميزة التنافسية في الجامعات:

هدفت دراسة Dobson, Quilley, Young (2010) إلى توضيح الأساس المنطقي لإمكانية تنفيذ استراتيجيات الاستدامة لتحقيق ميزة تنافسية في الجامعات في المملكة المتحدة ونتائجها وتحليل ما يمكن أن ينطوي عليه تحديد الميزة التنافسية في قطاع الجامعات مُسترشدة بفكرة إنشاء "مجتمعات مُستدامة"، وأظهرت الدراسة أنه ينبغي على الجامعات أن تُعمن النظر في استراتيجيات الاستدامة وتوظيفها مُحددة المكان الذي يُمكن

فيه بناء الميزة التنافسية، وينبغي أن تخضع خيارات الجامعات للطلاب المحتملين لتأثيرات الاستدامة عند الالتحاق بها في بعض المجالات، ووجوب التأكيد على أهمية قضايا الاستدامة للتوظيف الجامعي في الجامعات واتخاذ كنهجه استراتيجي؛ مما يُكسب الجامعة ميزة تنافسية في توظيف الموظفين في الوظائف الموجهة نحو الاستدامة مما يجعل الجامعة جاذبة إلى مجموعة أوسع بكثير من الموظفين المحتملين، والتأكيد على تمويل البنية التحتية وإشراك أصحاب المصلحة لتحقيق تآزر السياسات في التنمية المستدامة، وبناء قدرات العاملين بالجامعة على إدارة التنمية المستدامة في التعليم العالي وتبادل وتطوير الممارسات الجيدة بين الإدارات الجامعية ومكافأة السلوك الجيد المستدام، تتيح للجامعات التي تطمح إلى إنشاء ميزة تنافسية في سياق التنمية المستدامة.

هدفت دراسة الصالح (2012م) إلى التعرف إلى مفاهيم ومجالات بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتم تطبيق الدراسة في ست جامعات حكومية سعودية، وتكوّنت عينة الدراسة من (206) عضو هيئة تدريس، وأبرزت نتائج الدراسة إدراك أعضاء مجالس الجامعات الحكومية السعودية مفهوم الميزة التنافسية بصورة مرتفعة جداً، وتعتبر مجالات البحث العلمي، التعليم، التقنية، إنتاج المعرفة، المجالات الأكثر أهمية لبناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية، من وجهة نظر أعضاء مجالس الجامعات السعودية.

هدفت دراسة ويح (2013م) إلى التعرف إلى مُتطلبات تطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات دراسة ميدانية على جامعة بنها، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، ووظفت الاستبانة كأداة لها، وتوصلت الدراسة إلى أن استثمار الجامعة لطاقتها الفكرية والإبداعية وتوفير الفرص للناهبين من أعضاء هيئة التدريس؛ لتجريب أفكارهم ومشروعاتهم من شأنه أن يُحقق الميزة التنافسية للجامعة، وأن امتلاك الجامعة لرأس المال البشري المتميز يُسهم في تحقيق الميزة التنافسية المكوّنة لرأس المال البشري للجامعة، ومجال رأس المال المعلوماتي من العناصر الأكثر تأثيراً في تحقيق الميزة التنافسية المكوّنة لرأس المال البشري للجامعة، وتبني الجامعة لتكنولوجيا المعلومات في عملياتها التعليمية والإدارية من أكثر عناصر رأس المال التنظيمي للجامعات تأثيراً في تحقيق الميزة التنافسية لها، وسعي الجامعة إلى فتح المجال أمام المستفيدين بالاتصال مع الجامعة، والمشاركة في تحديد احتياجاتهم والاهتمام بأرائهم ومقترحاتهم من أعلى العناصر تأثيراً في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات.

هدفت دراسة العتيبي (2014م) إلى وصف دور التسويق للخدمات الجامعية في تحسين القدرة التنافسية للجامعات، واعتمدت على المنهج الوصفي، ووظفت الاستبانة كأداة لها، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية بين تسويق الخدمات الجامعية وتحقيق مؤشرات القدرة التنافسية للجامعات من خلال بذل الجهود المستمرة في تطوير خدماتها التعليمية، وأن هناك علاقة ارتباط قوية بين تسويق الخدمات الجامعية البحثية

وتحقيق مؤشرات القدرة التنافسية للجامعات من خلال التشجيع للتجديد والابتكار من قبل أعضاء هيئة التدريس، وهناك علاقة ارتباط قوية بين تسويق الخدمات الجامعية المجتمعية كجزء من رسالة الجامعة تجاه المجتمع وتحقيق القدرة التنافسية للجامعات.

هدفت دراسة (De Haan 2015) إلى التعرف إلى المزايا التنافسية التي تسعى مؤسسات التعليم العالي إلى تحقيقها وكيف يمكن للميزة التنافسية أن تتجسد وتتحقق بالفعل في سياق مؤسسات التعليم العالي وأنشطتها، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك عديد من العناصر الأساسية في بناء الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي، أهمها: جودة التعليم والأبحاث العلمية، والسمعة والعلامة التجارية وصورة وجاذبية المؤسسة التعليمية، وإنشاء بصمة فريدة من نوعها لها ومختلفة عن منافسيها، وازدياد نمو أعداد الطلاب في الالتحاق، وجودة البنية التحتية من مرافق وخدمات، ووضع المؤسسة في التصنيفات العالمية، وإقامة الشراكات والتعاون الدولي، وتوظيف الأساتذة المرموقين والنشر في مجلات الرائدة عالمياً، والاعتماد على إنتاج المعرفة التطبيقية، وكفاءة وتميز خريجي المؤسسة، والحصول على شهادات الجودة والاعتماد.

هدفت دراسة الشمري (2015) إلى تعرف درجة توافر متطلبات إنتاج المعرفة كمُدخل لبناء ميزة تنافسية في جامعة حائل من وجهة نظر قياداتها الأكاديمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لها، وتكوّنت العينة من (135) قيادة أكاديمية، ومن أبرز النتائج أن الدرجة الكلية لتوافر المتطلبات اللازمة لإنتاج المعرفة كمُدخل لبناء ميزة تنافسية في جامعة حائل بشكل عام جاءت متوسطة بمتوسط حسابي مقداره (2.86).

هدفت دراسة الديحاني (2017م) إلى بناء رؤية مستقبلية حول دور التنمية المهنية لأعضاء التدريس في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة الكويت، واستخدمت المنهج الوصفي وأسلوب دلفاي، واستخدمت الاستبانة كأداة لها، وتوصلت إلى تحديد دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الكويت من خلال: تأكيد مفهوم الميزة التنافسية وتطوير الأداء التدريسي وتطوير البحوث العلمية وتطوير خدمة المجتمع وتطوير الموارد البشرية وتطوير مجال تكنولوجيا التعليم وتطوير إنتاج المعرفة.

هدفت دراسة الخليفة (2016م) إلى بناء رؤية تطويرية لمنظومة البحث العلمي في الجامعات السعودية في ضوء التنافسية العالمية، واستخدمت المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لها، وأظهرت نتائج الدراسة أن من المتطلبات اللازم توافرها لتطوير منظومة البحث العلمي هي وجود رؤية واضحة لتوجيه منظومة البحث العلمي في الجامعات بما يتناسب مع خطة الدولة للتنمية للاستفادة من خبراتها في استثمار وتوظيف البحوث العلمية.

هدفت دراسة حويحي والسهيبي (2019م) إلى تقديم بعض الآليات لتحسين ترتيب جامعة الملك خالد في التصنيفات العالمية بوصفها مُدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية، والكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزّي إلى متغيرات الدراسة "الدرجة العلمية والوظيفة وطبيعة التخصص والجنس"، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت

الاستبانة كأداة لها، وتكوّنت العينة من (456) عضو هيئة تدريس، ومن نتائج الدراسة: جاءت الآليات المقترحة بأبعادها المختلفة لتحسين ترتيب جامعة الملك خالد في التصنيفات العالمية مُدخلًا لتحقيق الميزة التنافسية بدرجة أهمية كبيرة.

هدفت دراسة سلوى الشهراني (2019م) إلى التعرف إلى دور رأس المال البشري بالجامعات السعودية في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية المتخصصة، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لها، وتكوّنت العينة من (72) عضو هيئة تدريس، وتوصّلت إلى أن المستوى الإجمالي لدور رأس المال البشري في الجامعات السعودية في ظل اقتصاد المعرفة كان بدرجة متوسطة، وأن المستوى الإجمالي لدرجة توافر الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة كان بدرجة متوسطة، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية ومؤثرة بين رأس المال البشري في الجامعات السعودية وتحقيق الميزة التنافسية بأبعادها.

هدفت دراسة سميرة المحمدي (2020م) إلى الكشف عن مُتطلّبات تحقيق الميزة التنافسية بجامعة تبوك في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030 وفقًا لمُتطلّبات الميزة التنافسية بالجامعة، وتمّ توفير المنهج الوصفي المسحي، وتمّ استخدام الاستبانة كأداة لها، وتكوّنت العينة من (164) قائدًا بكلّيات جامعة تبوك، وأظهرت النتائج أن المتوسط العام ككل جاء بتقدير عالٍ وجاءت مُتطلّبات البحث العلمي في المرتبة الأولى، يليه مجال خدمة المجتمع، يليه مُتطلّبات مجال تدويل التعليم، يليه مُتطلّبات مجال إدارة الموارد البشرية وفي المرتبة الأخيرة مُتطلّبات التعليم والتعلم وجاءت جميعها بتقدير عالٍ.

التعليق على الدراسات السابقة:

بالنظر إلى الدراسات السابقة نجد ما يأتي:

1. ركّزت بعض الدراسات على جانب واحد من جوانب ممارسات تطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، وهو جانب التعليم والتعلّم.
2. هناك ندرة في الدراسات العربية التي ربطت بين تطوير أداء أعضاء التدريس في الجامعات وبين الميزة التنافسية.
3. ركّزت بعض الدراسات على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية، مثل: دراسة الصالح (2012م) ودراسة العتيبي (2014م) ودراسة (De Haan 2015) ودراسة الشمري (2015م) ودراسة حويحي والسهمي (2019م)، ودراسة سميرة المحمدي (2020م).
4. ركّزت بعض الدراسات على دور تنمية أداء أعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات، مثل: دراسة الديحاني (2017م) وركّزت دراسة سلوى الشهراني (2019م) على دور رأس المال البشري بالجامعات السعودية في تحقيق الميزة التنافسية.

5. إن الدراسات السابقة لم تتناول تطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس "التعليم-البحث العلمي-خدمة المجتمع" في ضوء الميزة التنافسية للجامعات.
6. استفادت الدراسة الحالية بشكل كبير من الدراسات السابقة في: تحديد ممارسات أعضاء هيئة التدريس، وتحديد مفهوم الميزة التنافسية للجامعات، وبيان أهمية الميزة التنافسية لجامعة الملك سعود، وتوضيح العلاقة بين الميزة التنافسية وبين تطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، وتحديد مجالات أداة الدراسة.
- وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها لموضوع تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي؛ للوقوف على واقع ممارسات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية، وبناء تصوّر مقترح لتطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية للجامعات، من خلال الاسترشاد بنتائج الدراسة الميدانية وعرض التصوّر المقترح على مجموعة من المحكمين في العلوم التربوية.

مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود، وبلغ مجتمع الدراسة من (3815) عضو هيئة تدريس، بناءً على آخر إحصائية صادرة عن وزارة التعليم (وزارة التعليم، 1440هـ).

عينة الدراسة:

اختار الباحث العينة من خلال الطريقة العشوائية البسيطة؛ وذلك نظراً لكبر عدد أفراد مجتمع الدراسة، وقد بلغ حجم العينة (421) عضو هيئة تدريس وفقاً لجدول تحديد حجم العينة (Krejcie & Morgan, 1970)، ويوضح الجدول التالي خصائص أفراد عينة الدراسة.

جدول رقم (1) يبيّن أفراد العينة وفقاً لمتغيرات الدراسة

سنوات الخدمة			الكلية		الدرجة العلمية		
10 سنوات فأكثر	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	تطبيقية	نظرية	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ
163	152	106	124	297	222	127	72
421							

أداة الدراسة وإجراءاتها:

بناءً على طبيعة هذه الدراسة وتعدد خطواتها ولتحقيق أهدافها استخدمت الدراسة "الاستبانة" لجمع البيانات في الدراسة الميدانية، وقد تمّ بناء أداة الدراسة بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة. وقد تكوّنت الاستبانة في صورتها النهائية من ثلاثة محاور، هي:

- المحور الأول: يتناول واقع ممارسات عملية التعليم، ويتكوّن من (25) عبارة.
- المحور الثاني: يتناول واقع ممارسات البحث العلمي، ويتكوّن من (16) عبارة.
- المحور الثالث: يتناول واقع ممارسات خدمة المجتمع، ويتكوّن من (12) عبارة.

صدق أداة الدراسة:

للتأكد من صدق أداة الدراسة قام الباحث بالآتي:

أولاً: الصدق الظاهري "صدق المحكمين"

قام الباحث بالتأكد من صدق الأداة، حيث عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين؛ للتعرف إلى آرائهم ومقترحاتهم حول مدى أهمية العبارات ووضوحها، ومدى ملاءمة العبارات لقياس ما وضعت من أجله، ومدى مناسبة العبارات للمحور الذي تنتمي إليه، والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير أداة الدراسة، وبناءً على ما أبداه المحكمون من آراء، أُجريت التعديلات اللازمة التي اتفق عليها غالبية المحكمين، من تعديل بعض العبارات وحذف عباراتٍ أخرى، ومن ثمّ تمّ اعتماد الاستبانة في صورتها النهائية.

صدق الاتساق الداخلي:

حيث تمّ حساب معامل الارتباط (بيرسون) بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، كما يوضح الجدول التالي:

جدول رقم (2) معاملات الارتباط لفقرات الاستبانة ن=30

معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
المحور الأول: واقع ممارسات عملية التعليم									
**0.623	21	**0.558	16	**0.488	11	**0.500	6	**0.535	1
**0.558	22	**0.403	17	**0.535	12	**0.496	7	**0.531	2
**0.562	23	**0.558	18	**0.687	13	**0.535	8	**0.614	3
**0.630	24	**0.636	19	**0.601	14	**0.535	9	**0.584	4
**0.650	25	**0.489	20	**0.403	15	**0.590	10	**0.531	5
المحور الثاني: واقع ممارسات البحث العلمي									
		**0.669	13	**0.605	9	**0.469	5	**0.450	1
		**0.567	14	**0.659	10	**0.537	6	**0.526	2
		**0.638	15	**0.527	11	**0.616	7	**0.385	3
		**0.541	16	**0.654	12	**0.535	8	**0.337	4
المحور الثالث: واقع ممارسات خدمة المجتمع									
		**0.676	10	**0.652	7	**0.603	4	**0.475	1
		**0.720	11	**0.630	8	**0.534	5	**0.399	2
		**0.434	12	**0.774	9	**0.685	6	**0.332	3

** دال إحصائيًا عند مستوى (0.01).

يشير الجدول السابق أن جميع العبارات دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01)؛ حيث يُشير إلى معاملات الارتباط لها أعلى من 0.3؛ مما يؤكد توافر الصدق وانتماء العبارات لبعضها.

ثبات أداة الدراسة:

لقياس ثبات أداة الدراسة تم تطبيقها على عدد (30) عضو هيئة تدريس من خارج عينة الدراسة، وتم استخدام مُعامل "ألفا كرونباخ"، ويوضح الجدول رقم (3) مُعامل الثبات لمحاور أداة الدراسة.

جدول رقم (3) مُعامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة ن 30

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
المحور الأول: واقع ممارسات التعليم.	25	0.938
المحور الثاني: واقع ممارسات خدمة المجتمع.	12	0.832
المحور الثالث: واقع ممارسات البحث العلمي.	16	0.930
الدرجة الكلية للمحاور	53	0.971

يُوضح الجدول السابق أن أداة الدراسة تتمتع بثبات جيد إحصائياً، حيث تراوحت معاملات ثبات أداة الدراسة ما بين (0.832-0.938)، بينما بلغ معامل الثبات العام للاستبانة ككل (0.971)، وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها.

إجراءات التطبيق:

تطلب تطبيق الدراسة عدداً من الإجراءات العملية حيث قام الباحث بتصميم الاستبانة إلكترونياً، وإرسالها إلى عينة الدراسة، عبر تطبيق (Whats App)، وتم إدخال البيانات إلى برنامج spss ثم تم تحليل البيانات واستخراج النتائج بعد ذلك.

أساليب تحليل البيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة، وتحليل البيانات التي جُمعت، استُخدم برنامج (SPSS)، وبعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، تم استخدام الأساليب التالية:

- 1) معامل ألفا -كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient)؛ لحساب ثبات الاستبانة.
- 2) معامل الارتباط بيرسون Pearson correlation؛ لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة.
- 3) المتوسطات الحسابية Mean؛ لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض آراء أفراد الدراسة على عبارات الاستبانة، ولكل محور من أجل ترتيب العبارات من حيث درجة الاستجابة حسب أعلى متوسط حسابي.
- 4) الانحراف المعياري "Standard Deviation"؛ لمعرفة مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات مُتغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور عن متوسطها الحسابي.

5) اختبار (ت) لحساب دلالة الفروق الإحصائية.

6) تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) لحساب دلالة الفروق الإحصائية.

7) اختبار (شفيه) البعدي لتحديد اتجاه الفروق الإحصائية.

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

يتناول هذا الجزء عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها وتفسيرها، من خلال عرض إجابات أفراد عينة الدراسة عن الأسئلة الفرعية ومناقشة النتائج وتفسيرها بكل محور، على أن يتم العرض لأهم الاستجابات بكل محور؛ حتى يُمكن إعطاء صورة مُكاملة عن واقع ممارسات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة على النحو التالي:

نتائج الإجابة عن السؤال للدراسة ومناقشتها وتفسيرها: ما واقع ممارسات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية؟

للإجابة عن السؤال السابق، قام الباحث بحساب والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة؛ لمعرفة واقع ممارسات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية، وذلك كما يلي:

جدول رقم (4) استجابات أفراد عينة الدراسة على محاور الاستبانة والاستبانة بصورة مجملة
ن = 421

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي للمحور	المحور	المحور
2	متوسطة	0.77	2.22	ممارسات عملية التعليم.	الأول
3	متوسطة	0.78	2.15	ممارسات البحث العلمي.	الثاني
1	متوسطة	0.75	2.28	ممارسات خدمة المجتمع.	الثالث
	متوسطة	0.77	2.22	المتوسط الحسابي للاستبانة مجملة	

يتضح من الجدول السابق أن استجابات أفراد عينة الدراسة على واقع ممارسات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية، جاءت بدرجة موافقة "متوسطة" بمتوسط حسابي مقداره (2.22 من 3.0)، أي تقع في الفئة الثانية من المقياس الثلاثي التي تتراوح ما بين (1.67 إلى 2.33)؛ كما يتضح من نتائج الجدول أن محاور الدراسة متقاربة بصورة نسبية في المتوسط الحسابي؛ مما يعني التقارب في استجابات أفراد عينة الدراسة في رؤيتهم لواقع ممارسات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية، ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى ارتفاع وعي أفراد عينة الدراسة بأهمية الممارسات التربوية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود، وإلى ارتفاع إدراكهم لأهمية أدوار أعضاء هيئة التدريس "التعليم-البحث العلمي- خدمة المجتمع" في ضوء الميزة التنافسية.

كما تُشير النتائج السابقة إلى وجود قصور في أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية، حيث جاءت النتائج متوسطة، ويعزو الباحث هذه النتائج إلى حداثة فكر الميزة التنافسية في الجامعات، إضافة إلى غلبة الصورة النمطية للتعليم الجامعي لدى بعض أعضاء هيئة التدريس، وإلى كثرة الأعباء الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس التي تجعلهم يمارسون بعض الممارسات المتميزة بدرجة متوسطة.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة قرشم والعراقي والتفقي (2012م) التي أكدت حصول أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف على درجة مقبولة في ضوء معايير جودة الأداء، وتختلف النتائج السابقة مع دراسة موسي والعنبي (2010م) التي توصلت إلى ارتفاع ممارسات عضو هيئة التدريس بجامعة نجران في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، كما تختلف مع دراسة سميرة المحمدي (2020م) التي أكدت أن واقع توفر متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بجامعة تبوك جاء بدرجة تقدير عالٍ.

وفيما يلي عرض استجابات أفراد العينة عن الأسئلة الفرعية:

نتائج المحور الأول، ومناقشتها وتفسيرها: "واقع ممارسات التعليم لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية للجامعات":

لمعرفة واقع ممارسات التعليم لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية، قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة؛ وذلك كما يلي:

جدول (5) استجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الأول ن = 421

م	الفقرات	ك & %	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ن
			كبيرة	متوسطة	قليلة				
1	يُوظّف المعارف التي يُقدّمها للطلاب في مواقف التعليم المختلفة.	ك	273	108	40	2.55	0.66	كبيرة	6
		%	64.8	25.7	9.5				
2	يربط بين أجزاء المساقات التدريسية التي يقوم بتدريسها	ك	295	87	39	2.61	0.62	كبيرة	1
		%	70.1	20.7	9.3				
3	يربط بين تخصصه والتخصصات العلمية المرتبطة به.	ك	188	140	93	2.22	0.79	متوسطة	12
		%	44.7	33.3	22.1				

م	الفقرات	ك & %	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
			كبيرة	متوسطة	قليلة				
4	يُحدّث المحتوى المعرفي للمقررات الدراسية باستمرار.	ك	202	134	85	2.27	0.58	متوسطة	7
		%	84.0	31.8	20.2				
5	يُوظّف نتائج البحوث العلمية في عملية التعليم.	ك	226	79	116	2.26	0.76	متوسطة	10
		%	53.7	18.8	27.6				
6	يُخطط لعملية التعليم في ضوء احتياجات الطلاب.	ك	117	188	116	2.00	0.82	متوسطة	22
		%	27.8	44.7	27.6				
7	يُصمم مواقف تعليمية تُنمّي مهارات التفكير العليا لطلابه.	ك	147	165	109	2.09	0.77	متوسطة	16
		%	34.9	39.2	25.9				
8	يُوظّف استراتيجيات التدريس المناسبة لطلابه.	ك	186	102	133	2.12	0.92	متوسطة	15
		%	44.2	24.2	31.6				
9	يُوظّف استراتيجيات التدريس المتمركزة حول الطالب.	ك	86	179	156	1.83	0.74	متوسطة	24
		%	20.4	42.5	37.1				
10	يُوظّف البيانات الضخمة في عملية التدريس.	ك	164	133	124	2.09	0.92	متوسطة	19
		%	39.0	31.6	29.5				
11	يسترشد بالنماذج الحديثة في مجال التدريس الجامعي.	ك	124	133	164	1.90	0.82	متوسطة	23
		%	29.5	31.6	39.0				
12	يدير وقت التعلّم بما يُحقّق نواتج التعلّم.	ك	201	134	86	2.27	0.78	متوسطة	8
		%	47.7	31.8	20.4				
13	يُستثير دافعية طلابه للتعلّم.	ك	148	148	125	2.05	0.85	متوسطة	20
		%	35.2	35.2	29.7				
14	يُعدّ طلابه للمنافسة في سوق العمل العالمي.	ك	296	78	47	2.59	0.86	كبيرة	3
		%	70.3	18.5	11.2				
15	يتعامل مع الطلاب بعدالة ومرونة.	ك	290	85	46	2.57	0.78	كبيرة	4
		%	68.9	20.2	10.9				
16	يُوظّف التطبيقات التكنولوجية المناسبة في تنفيذ بعض المواقف التعليمية.	ك	273	108	40	2.55	0.53	كبيرة	5
		%	64.8	25.7	9.5				
17	يُنمّي لدى الطلاب مهارات المستقبل.	ك	295	87	39	2.61	0.72	كبيرة	2
		%	70.1	20.7	9.3				
18	يُوجّه الطلاب أكاديميًا بشكلٍ متزامن وغير متزامن.	ك	188	140	93	2.22	0.83	متوسطة	13
		%	44.7	33.3	22.1				
19	ينشر المقررات الدراسية التي يدرسها عبر منصات التعلّم المختلفة.	ك	202	134	85	2.27	0.97	متوسطة	9
		%	48.0	31.8	20.2				

م	الفقرات	ك & %	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	م
			كبيرة	متوسطة	قليلة				
20	يُوظف أدوات تقييم مناسبة لتخصصه ولقدرات الطلاب.	ك %	226	79	116	2.26	0.86	متوسطة	11
			53.7	18.8	27.6				
21	يتجه في بعض الأحيان لتوظيف أدوات التقييم الإلكتروني.	ك %	117	188	116	2.00	0.94	متوسطة	20
			27.8	44.7	27.6				
22	يُوجه الطلاب لتقييم أنفسهم ذاتياً.	ك %	147	165	109	2.09	0.97	متوسطة	17
			34.9	39.2	25.9				
23	يُوظف التغذية الراجعة في تعديل أدائه التدريسي.	ك %	186	102	133	2.12	0.86	متوسطة	14
			44.2	24.2	31.6				
24	يشارك في لجان تطوير البرامج والمقررات الدراسية بالجامعة.	ك %	86	179	156	1.83	0.93	متوسطة	25
			20.4	42.5	37.1				
25	يُوظف الأنشطة التربوية في تنمية شخصيات الطلاب.	ك %	164	133	124	2.09	0.99	متوسطة	18
			39.0	31.6	29.5				
			المتوسط الحسابي			2.22	0.77	متوسطة	

يتضح من الجدول السابق تَضَمَّنَ محور (واقع ممارسات التعليم لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية (25) عبارة، جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على المحور بصورة مجملية بمتوسط حسابي (2.22، من 3)، وانحراف معياري (0.77)؛ مما يدل على موافقة أفراد العينة بدرجة متوسطة على محتويات المحور.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الديحاني (2017م) التي أكدت ارتباط مفهوم الميزة التنافسية بتطوير الأداء التدريسي من خلال توظيف التكنولوجيا في عملية التدريس، وتوظيف نتائج الأبحاث العلمية في عملية التدريس.

كما يلاحظ وجود تفاوت في استجابات أفراد العينة على عبارات المحور، حيث جاءت استجاباتهم بدرجة كبيرة على العبارات التالية (1، 2، 14، 15، 16، 17)، بمتوسطات حسابية تراوحت بين (2.61 إلى 2.55)، في حين جاءت استجاباتهم بدرجة موافقة "متوسطة" على العبارات التالية (3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-18-19-20-21-22-23-24-25) بمتوسطات حسابية (2.27 إلى 1.83).

وكان ترتيب أعلى ثلاث عبارات كالتالي:

جاءت العبارة رقم (2) التي تنص على يربط بين أجزاء المساقات التدريسية التي يقوم بتدريسها، في المرتبة الأولى بدرجة موافقة كبيرة بمتوسطة حسابي (2.61) وانحراف

معياري (0.62)؛ مما يدل على قيام أعضاء هيئة التدريس بالربط بين أجزاء المساقات الدراسية التي يقومون بتدريسها للطلاب، بينما جاءت العبارة رقم (17) التي تنص على يُنمّي لدى الطلاب مهارات المستقبل، في المرتبة الثانية بدرجة موافقة كبيرة بمتوسطة حسابي (2.61) وانحراف معياري (0.72)؛ مما يشير إلى حرص أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود على تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى طلابهم، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ارتفاع وعي أعضاء هيئة التدريس بأهمية مهارات المستقبل ومهارات القرن الحادي والعشرين لدى طلاب جامعة الملك سعود؛ لدورها في تمكين الطلاب من النجاح في حياتهم، وجاءت العبارة رقم (14) التي تنص على يُعدّ طلابه للمنافسة في سوق العمل العالمي، في المرتبة الثالثة بدرجة موافقة كبيرة بمتوسطة حسابي (2.59) وانحراف معياري (0.86)؛ مما يشير إلى حرص أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود على إعداد طلابهم للمنافسة في سوق العمل العالمي، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى تنفيذ الجامعة لمشروعات تعليمية هادفة لإعداد الطلاب لسوق العلم العالمي؛ كمدخل لتحقيق تنافسية التعليم.

أما أقل ثلاث عبارات في الترتيب فكان كالآتي:

جاءت العبارة رقم (11) التي تنص على يسترشد بال نماذج الحديثة في مجال التدريس الجامعي في المرتبة الثالثة والعشرين بدرجة موافقة متوسطة، بمتوسطة حسابي (1.90) وبانحراف معياري (0.82)، مما يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود يسترشدون بالنماذج الحديثة في مجال التدريس بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن بعض أعضاء هيئة التدريس يعتمدون على المحاضرة كأسلوب أساسي للتدريس، مع ضعف توظيف التكنولوجيا في عملية التدريس، وجاءت العبارة رقم (9) التي تنص على يُوظف استراتيجيات التدريس المتمركزة حول الطالب في المرتبة الرابعة والعشرين بدرجة موافقة متوسطة، بمتوسطة حسابي (1.83) وبانحراف معياري (0.74)، مما يُشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود يوظفون استراتيجيات التدريس المتمركزة حول المتعلم بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن بعض أعضاء هيئة التدريس يعتمدون على المحاضرة كأسلوب أساسي للتدريس، بينما جاءت العبارة رقم (24) التي تنص على يشترك في لجان تطوير البرامج والمقررات الدراسية بالجامعة في المرتبة الأخيرة بدرجة موافقة متوسطة، بمتوسطة حسابي (1.83) وبانحراف معياري (0.93)، مما يُشير إلى أن عضو هيئة التدريس في جامعة الملك سعود يشترك بدرجة متوسطة في لجان تطوير البرامج الدراسية بالجامعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى كثرة الأعباء الوظيفية الملقاة على كاهل أعضاء هيئة التدريس إضافة إلى قيامهم بعملية البحث العلمي، مما يجعلهم يعزفون عن المشاركة في تطوير المقررات الدراسية.

نتائج المحور الثاني ومناقشتها: واقع ممارسات البحث العلمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية:

قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، لمعرفة واقع ممارسات البحث العلمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية، كما تم ترتيب استجابات أفراد العينة وفقاً للمتوسط الحسابي لكل منها، وذلك كما يلي:

جدول (6) استجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الثاني ن = 421

م	الفقرات	ك & %	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ت.م
			كبيرة	متوسطة	قليلة				
1	يشارك في المهام العلمية للمراكز البحثية المتميزة.	ك	186	102	133	2.12	0.86	متوسطة	7
		%	44.2	24.2	31.6				
2	يُعدّ أبحاثاً علمية مبتكرة في مجال تخصصه.	ك	86	179	156	1.83	0.84	متوسطة	16
		%	20.4	42.5	37.1				
3	ينشر إنتاجه العلمي في مجلات عالمية وفق معامل تأثير عالٍ.	ك	164	133	124	2.09	0.62	متوسطة	8
		%	39.0	31.6	29.5				
4	يلتزم بأخلاقيات البحث العلمي.	ك	124	133	164	1.90	0.72	متوسطة	13
		%	29.5	31.6	39.0				
5	يشارك في كتابة بحوث علمية مع فرق بحثية متعددة التخصصات.	ك	201	134	86	2.27	0.78	متوسطة	4
		%	47.7	31.8	20.4				
6	يلتزم بمعايير النشر والاستدلال العلمي العالمية.	ك	148	148	125	2.05	0.80	متوسطة	11
		%	35.2	35.2	29.7				
7	يستخدم برامج اكتشاف الانتحال العلمي لمنع السرقات العلمية.	ك	296	78	47	2.59	0.68	كبيرة	1
		%	70.3	18.5	11.2				

م	الفقرات	ك & %	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	تقييم
			كبيرة	متوسطة	قليلة				
8	يُسوق لإنتاجه العلمي.	ك	290	85	46	2.59	0.78	كبيرة	3
		%	68.9	20.2	10.9				
9	يُعدّ أبحاثاً تتوافق مع أهداف التنمية الشاملة 2030.	ك	147	165	109	2.09	0.97	متوسطة	10
		%	34.9	39.2	25.9				
10	يُمارس مهارات التوجيه والإشراف العلمي بجدارة مع طلاب الدراسات العليا.	ك	186	102	133	2.12	0.86	متوسطة	6
		%	44.2	24.2	31.6				
11	يستخدم قواعد البيانات العالمية في نشر البحوث.	ك	86	179	156	1.83	0.74	متوسطة	15
		%	20.4	42.5	37.1				
12	يُشجّع الباحثين المبدعين بالجامعة على استغلال نقاط القوة في ضوء اهتماماتهم البحثية.	ك	164	133	124	2.09	0.82	متوسطة	9
		%	39.0	31.6	29.5				
13	يُراعي احتياجات سوق العمل في البحث العلمي وفقاً للمعايير العالمية.	ك	124	133	164	1.90	0.82	متوسطة	14
		%	29.5	31.6	39.0				
14	يجيد طريقة كتابة اسم الجامعة على البحوث العلمية الدولية.	ك	201	134	86	2.27	0.88	متوسطة	5
		%	47.7	31.8	20.4				
15	يلتزم بالخطة الاستراتيجية للجامعة في البحث العلمي.	ك	148	148	125	2.05	0.83	متوسطة	12
		%	35.2	35.2	29.7				
16	يشارك في مشروعات بحثية مع مؤسسات بحثية إقليمية وعالمية.	ك	296	78	47	2.58	0.68	كبيرة	2
		%	70.3	18.5	11.2				
			المتوسط الحسابي			2.15	0.78	متوسطة	

يتضح من الجدول السابق تَصَمَّن محور (واقع ممارسات البحث العلمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية (16) عبارة، جاءت استجابات

أفراد عينة الدراسة على المحور بصورة مُجملة بمتوسط حسابي (2.15، من 3)، وانحراف معياري (0.78)؛ مما يدل على موافقة أفراد العينة بدرجة موافقة "متوسطة".

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الصالح (2012م) التي أكدت علاقة العلاقة القوية بين إجابة البحث العلمي بتحقيق القدرة التنافسية للجامعات، كما تتفق مع دراسة De Haan (2015) التي أكدت أن من أبرز المزايا التنافسية لمؤسسات التعليم العالي هي النشر في مجلات الرائدة عالمياً، والاعتماد على إنتاج المعرفة التطبيقية، كما تتفق مع دراسة سلوى الشهراني (2019م) التي أكدت حرص جامعة الملك سعود على تكوين صورة "سمعة" إيجابية لدى المجتمع، حيث تُشارك بقواها البشرية في المحافل العلمية وتُنشر الأبحاث النادرة في مجلات علمية محكمة.

كما يلاحظ وجود تفاوت في استجابات أفراد العينة على عبارات المحور، حيث جاءت استجاباتهم بدرجة كبيرة على ثلاثة عبارات هي (7، 8، 16) بمتوسطات حسابية تراوحت بين (2.58 إلى 2.59)، في حين جاءت استجاباتهم بدرجة موافقة "متوسطة" على العبارات (1، 2، 3، 4، 5، 6، 9، 10، 11، 12، 13، 14، 15، 16) بمتوسطات حسابية (2.99 إلى 3.39).

وكان ترتيب أعلى ثلاث عبارات كالتالي:

جاءت العبارة رقم (7) التي تنصّ على يستخدم برامج اكتشاف الانتحال العلمي لمنع السرقات العلمية، في المرتبة الأولى بدرجة موافقة كبيرة بمتوسط حسابي (2.59) وانحراف معياري (0.68)، ويعزو الباحث ذلك إلى رغبة أعضاء هيئة التدريس في التميّز البحثي لإنتاجهم العلمي وحمايته من السرقة العلمية، إضافة إلى أن مشاركتهم في المشروعات البحثية تُزيد من تميّزهم في الجامعة وفي مكانتهم العلمية بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود وفي الجامعات الإقليمية والعالمية، بينما جاءت العبارة رقم (16) التي تنصّ على يشارك في مشروعات بحثية مع مؤسسات بحثية إقليمية وعالمية، في المرتبة الثالثة بدرجة موافقة كبيرة بمتوسطة حسابي (2.59) وانحراف معياري (0.78)؛ مما يشير إلى حرص أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود على المشاركة في مشروعات بحثية مع منظمات محلية وعالمية، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن جامعة الملك سعود تعقد كثير من الاتفاقيات البحثية العالمية والمحلية؛ مما يُمكن لأعضاء هيئة التدريس فرص المشاركة في هذه الأبحاث، وجاءت العبارة رقم (8) التي تنصّ على يُسوّق لإنتاجه العلمي، في المرتبة الثالثة بدرجة موافقة كبيرة بمتوسطة حسابي (2.58) وانحراف معياري (0.68)، مما يشير إلى حرص أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود على تسويق إنتاجهم العملي، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى رغبة أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود في التميز العلمي عن طريق تسويق إنتاجهم العلمي والبحثي.

أما أقل ثلاث عبارات في الترتيب فكان كالاتي:

جاءت العبارة رقم (13) التي تنص على يُراعي احتياجات سوق العمل في البحث العلمي وفقاً للمعايير العالمية في المرتبة الرابعة عشرة بدرجة موافقة متوسطة، بمتوسطة حسابي (1.90) وبانحراف معياري (0.82)، مما يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود يراعون احتياجات سوق العمل في البحث العلمي بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن بعض أعضاء هيئة التدريس يملون للتقليدية في عملية البحث العلمي، ويعتبرون عملية البحث العلمي مجرد وسيلة للحصول على الترقية، جاءت العبارة رقم (11) التي تنص على يستخدم قواعد البيانات العالمية في نشر البحوث في المرتبة الخامسة عشرة بدرجة موافقة متوسطة، بمتوسطة حسابي (1.83) وبانحراف معياري (0.74)، مما يُشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود يستخدمون قواعد البيانات العالمية في نشر البحوث بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن بعض أعضاء هيئة التدريس يعتمدون على النشر الورقي وعلى المجالات المحلية في النشر، بينما جاءت العبارة رقم (2) التي تنص على يُعدّ أبحاثاً علمية مبتكرة في مجال تخصصه، في المرتبة الأخيرة بدرجة موافقة متوسطة، بمتوسطة حسابي (1.83) وبانحراف معياري (0.84)، مما يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود في بعض الأحيان في بعض الأحيان يُعدّون أبحاثاً مُبتكرة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس يختارون موضوعات بحثية دراجة وتقليدية ويحرصون على سرعة الانتهاء منها الأمر الذي قد يُؤثر على مدى جودة الأبحاث ومدى القيام بأبحاث ابتكارية.

نتائج المحور الثالث، ومناقشتها وتفسيرها: واقع ممارسات خدمة المجتمع لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية:

للإجابة عن السؤال السابق، قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة؛ لمعرفة واقع خدمة المجتمع لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية، كما تمّ ترتيب استجابات أفراد العينة وفقاً للمتوسط الحسابي لكلٍ منها، وذلك كما يلي:

جدول (7) استجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الثالث ن = 421

م	الفقرات	ك & %	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	م ن
			كبيرة	متوسطة	قليلة				
1	يُستثمر المناسبات والفعاليات الدولية في تدعيم سمعة الجامعة العلمية.	ك	124	133	164	1.90	0.82	متوسطة	12
		%	29.5	31.6	39.0				
2	يُقدّم أفكارًا بحثية جديدة لتطوير المجتمع السعودي.	ك	201	134	86	2.27	0.78	متوسطة	5
		%	47.7	31.8	20.4				
3	يُوظّف نتائج البحوث ليستفيد منها المجتمع.	ك	148	148	125	2.05	0.80	متوسطة	10
		%	35.2	35.2	29.7				
4	يُقدّم برامج واستشارات تدريبية وعلمية لمختلف مؤسسات المجتمع.	ك	296	78	47	2.59	0.68	كبيرة	2
		%	70.3	18.5	11.2				
5	يُعزز القيم السائدة في المجتمع في أثناء تأدية مهامه الوظيفية.	ك	290	85	46	2.57	0.68	كبيرة	3
		%	68.9	20.2	10.9				
6	يحرص على المشاركة في برامج وأنشطة وفعاليات المجتمع.	ك	273	108	40	2.55	0.66	كبيرة	4
		%	64.8	25.7	9.5				
7	يُبدى آرائه في مختلف الأمور المتعلقة بتطوير البيئة المحيطة بالجامعة.	ك	295	87	39	2.61	0.65	كبيرة	1
		%	70.1	20.7	9.3				
8	يُحث الطلاب على احترام عادات وتقاليد المجتمع.	ك	188	140	93	2.22	0.79	متوسطة	8
		%	44.7	33.3	22.1				
9	يُوظّف المقررات الدراسية في حل المشكلات المجتمعية.	ك	202	134	85	2.27	0.79	متوسطة	6
		%	48.0	31.8	20.2				
10	يُشارك في الأنشطة التطوعية	ك	226	79	116	2.26	0.86	متوسطة	7

م	الفقرات	ك & %	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	المرتبة
			كبيرة	متوسطة	قليلة				
	لمؤسسات المجتمع المختلفة.	%	53.7	18.8	27.6				
11	يُوظف تطبيقات التواصل الاجتماعي للتوعية بالخدمات التي تقدمها الجامعة.	ك	117	188	116	2.00	0.74	متوسطة	11
		%	27.8	44.7	27.6				
12	يُحرص على توعية طلابه بمشكلات المجتمع وسبل علاجها.	ك	147	165	109	2.09	0.77	متوسطة	9
		%	34.9	39.2	25.9				
المتوسط الحسابي						2.28	0.75	متوسطة	

يتضح من الجدول السابق تَضَمَّن محور (واقع خدمة المجتمع لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية (12) عبارة، جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على المحور بصورة مجملّة بمتوسط حسابي (2.28، من 3)، وانحراف معياري (0.75)؛ مما يدل على موافقة أفراد العينة بدرجة موافقة "متوسطة" على محتويات المحور.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العتيبي (2014م) التي أكدت وجود علاقة ارتباط قوية بين تسويق الخدمات الجامعية المجتمعية كجزء من رسالة تجاه المجتمع وتحقيق القدرة التنافسية.

كما يلاحظ وجود تفاوت في استجابات أفراد العينة على عبارات المحور، حيث جاءت استجاباتهم بدرجة موافق على أربعة عبارات هي (4، 6، 7، 8) بمتوسطات حسابية تراوحت بين (2.61 إلى 2.55)، في حين جاءت استجاباتهم بدرجة موافقة "متوسطة" على العبارات (1، 2، 3، 8، 9، 10، 11، 12) بمتوسطات حسابية (1.90 إلى 2.27).

وكان ترتيب أعلى ثلاث عبارات كالتالي:

جاءت العبارة رقم (7) التي تنصّ على يُبدي أرائه في مختلف الأمور المتعلقة بتطوير البيئة المحيطة بالجامعة، في المرتبة الأولى بدرجة موافقة كبيرة بمتوسطة حسابي (2.61) وانحراف معياري (0.65)؛ مما يُشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس يُبدون آرائهم في مختلف الأمور المتعلقة بتطوير البيئة المحيطة بجامعة الملك سعود، ويعزو الباحث ذلك إلى رغبة أعضاء هيئة التدريس في ظهور المناطق المحيطة بالجامعة بمظهر لائق ومميّز يتمتع بتوفّر البيئة الصحية ملئاً بالأشجار والنباتات، بينما جاءت العبارة رقم (17) التي تنصّ على يُقدّم برامج واستشارات تدريبية وعلمية لمختلف مؤسسات المجتمع، في المرتبة الثانية بدرجة موافقة كبيرة بمتوسطة حسابي (2.61) وانحراف معياري (0.68)؛

مما يشير إلى حرص أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود على تقديم برامج واستشارات لمؤسسات المجتمع المحيط والعالمي، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ارتفاع وعي أعضاء هيئة التدريس بأهمية توظيف خبراتهم العملية والأكاديمية في توجيه المجتمع وتنمية مهاراته، وجاءت العبارة رقم (5) التي تنص على يُعزز القيم السائدة في المجتمع في أثناء تأدية مهامه الوظيفية، في المرتبة الثالثة بدرجة موافقة كبيرة بمتوسطة حسابي (2.57) وانحراف معياري (0.68)؛ مما يُشير إلى حرص أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود على تعزيز القيم لدى طلابهم، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ارتفاع وعي أعضاء هيئة التدريس بأهمية تعزيز القيم لدى طلابهم، ولأهمية دورهم القيمي في العملية التعليمية.

أما أقل ثلاث عبارات في الترتيب فكان كالتالي:

جاءت العبارة رقم (3) التي تنص على يُوظف نتائج البحوث ليستفيد منها المجتمع في المرتبة العاشرة بدرجة موافقة متوسطة، بمتوسطة حسابي (2.05) وانحراف معياري (0.80)، مما يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود يُوظف نتائج البحوث ليستفيد منها المجتمع بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى فصل بعض أعضاء التدريس بين نتائج البحث العملي وبين الاستشارات العملية التي يقدمونها للمجتمع ويعتمدون على الخبرة المتوفرة لديهم في خدمة المجتمع، وجاءت العبارة رقم (11) التي تنص على يُوظف تطبيقات التواصل الاجتماعي للتوعية بالخدمات التي تقدمها الجامعة في المرتبة الحادية عشرة بدرجة موافقة متوسطة، بمتوسطة حسابي (1.83) وانحراف معياري (0.74)، مما يُشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود يُوظف تطبيقات التواصل الاجتماعي للتوعية بالخدمات التي تقدمها الجامعة بدرجة متوسطة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن بعض أعضاء هيئة التدريس يفصلون الأساليب التقليدية في خدمة المجتمع المحيط، بينما جاءت العبارة رقم (1) التي تنص على يستثمر المناسبات والفعاليات الدولية في تدعيم سمعة الجامعة العلمية، في المرتبة الأخيرة بدرجة موافقة متوسطة، مما يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس يُمارسون في بعض الأحيان المناسبات والفعاليات الدولية المختلفة في تدعيم سمعة الجامعة العالمية، ويعزو الباحث ذلك إلى اعتماد أعضاء هيئة التدريس على سمعة الجامعة وعلى القنوات الإعلامية للجامعة في القيام بهذه المهمة، وأن إنتاجهم البحثي قد يكون بديلاً لتحديثهم عن مكانة الجامعة في المحافل الدولية.

نتائج الإجابة عن السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.5) بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات نوع الكلية-سنوات الخبرة-الرتبة العلمية؟

أولاً: الفروق وفقاً لمتغير نوع الكلية (نظرية/ تطبيقية):

للتعرّف إلى الفروق بين استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير نوع الكلية تم اختبار دلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة وذلك لكل بُعد من أبعاد الاستبانة ككل باستخدام اختبار (ت)، وعن طريق SPSS تم الحصول على النتائج الموضحة بالجدول التالي.

جدول (8) يوضح الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة وقيمة (ت) ودلالاتها الإحصائية لمحاور الاستبانة طبقاً لمتغير نوع الكلية (نظرية/ تطبيقية)

مستوى الدلالة	قيمة ت	تطبيقية (124)		نظرية (297)		المعايير
		الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	
غير دالة	1.02	13.52	56.81	14.09	58.29	ممارسات عملية التعليم
غير دالة	0.95	5.89	28.08	6.26	28.70	ممارسات خدمة المجتمع
غير دالة	1.54	9.14	35.85	9.9	34.35	ممارسات البحث العلمي
غير دالة	0.2	28.10	120.73	28.98	121.35	الاستبانة ككل

توضح نتائج الجدول السابق عدم وجود فرق دال إحصائياً يعزى لمتغير نوع الكلية (نظرية/ تطبيقية) في درجة موافقة أفراد العينة في جميع أبعاد الاستبانة وفي الاستبانة ككل حيث بلغت القيمة الاحتمالية على الترتيب (1.02 - 0.95 - 1.54 - 0.2) وهي قيم غير دالة عند مستوى (0.05).

ويرجع ذلك إلى اتفاق عينة الدراسة أن نوع الكلية (نظرية/ تطبيقية) لا تؤثر في مستوى ممارسات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية، ويعزو الباحث ذلك إلى أن جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود باختلاف نوع الكلية لديهم حرص على تنفيذ الممارسات المطلوبة منهم في ضوء الميزة التنافسية.

ثانياً: الفروق وفقاً لمتغير سنوات الخدمة:

للتعرّف إلى الفروق بين استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخدمة تم اختبار دلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة وذلك لكل بُعد من أبعاد الاستبانة ككل باستخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA)، وعن طريق برنامج التحليل الإحصائي SPSS تم الحصول على النتائج الموضحة بالجدول التالي.

جدول (9) تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) لدلالة الفروق بين المجموعات من عينة الدراسة وفقاً لعدد سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات - من 5 إلى أقل من 10 سنوات - أكثر من 10 سنوات)

المعايير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
ممارسات عملية التعليم	بين المجموعات	48.33	2	24.16	0.12	غير دالة
	داخل المجموعات	81452.4	418	194.86		
	التباين الكلي	81500.73	420			
ممارسات خدمة المجتمع	بين المجموعات	4.51	2	2.25	0.059	غير دالة
	داخل المجموعات	15910.57	418	38.06		
	التباين الكلي	15915.07	420			
ممارسات البحث العلمي	بين المجموعات	54.22	2	27.12	0.33	غير دالة
	داخل المجموعات	34909.97	418	83.52		
	التباين الكلي	34964.18	420			
الاستبانة ككل	بين المجموعات	13.01	2	65.06	0.79	غير دالة
	داخل المجموعات	345610.9	418	828.82		
	التباين الكلي	345741.03	420			

توضح نتائج الجدول السابق لا توجد فروق دالة إحصائية تعزي لمتغير عدد سنوات الخدمة في درجة موافقة أفراد العينة في جميع أبعاد الاستبانة وفي الاستبانة ككل حيث بلغت القيمة الاحتمالية على الترتيب (0.12-0.59-0.33-0.79) وهي قيم غير دالة عند مستوى (0.05).

ويُشير ذلك إلى أن عدد سنوات الخدمة لا تُؤثر في مستوى ممارسات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية، ويعزو الباحث ذلك إلى أن جميع ممارسات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية باختلاف عدد سنوات الخدمة لديهم حرص على تنفيذ الممارسات المطلوبة منهم في ضوء الميزة التنافسية.

ثالثاً: الفروق وفقاً لمتغير الدرجة العلمية:

لتعرّف إلى الفروق بين استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية تمّ اختبار دلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة وذلك لكل بُعد من أبعاد الاستبانة ككل باستخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA)، وعن طريق برنامج التحليل الإحصائي SPSS تم الحصول على النتائج الموضحة بالجدول التالي.

جدول (10) تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) لدلالة الفروق بين المجموعات من عينة الدراسة وفقاً للدرجة العلمية (أستاذ - أستاذ مشارك - أستاذ مساعد)

المعايير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة "ف" الدلالة	مستوى الدلالة
ممارسات عملية التعليم	بين المجموعات	369.59	2	184.797	12.58	0.001
	داخل المجموعات	81131.14	418	194.94		
	التباين الكلي	81500.73	420			
ممارسات خدمة المجتمع	بين المجموعات	6.12	2	3.06	0.8	غير دالة
	داخل المجموعات	15908.96	418	38.06		
	التباين الكلي	15915.08	420			
ممارسات البحث العلمي	بين المجموعات	614.58	2	307.29	3.74	0.05
	داخل المجموعات	34349.61	418	82.18		
	التباين الكلي	34964.18	420			
الاستبانة ككل	بين المجموعات	1774.23	2	887.12	1.08	غير دالة
	داخل المجموعات	343966.75	418	822.89		
	التباين الكلي	345741.03	420			

توضح نتائج الجدول السابق عدم وجود فرق دال إحصائياً يعزى لمتغير الدرجة العلمية في درجة موافقة أفراد العينة في البعد الخاص بممارسات خدمة المجتمع وفي الاستبانة ككل حيث بلغت القيمة الاحتمالية على الترتيب (0.8 - 1.08) وهي قيم غير دالة عند مستوى (0.05)، بينما وجدت فروق دالة إحصائياً يعزى لمتغير الدرجة العلمية في درجة موافقة أفراد العينة في بعدي ممارسات التعليم وممارسات البحث العلمي.

وللتعرّف إلى اتجاه الفروق لصالح أي درجة علمية، تم استخدام اختبار (شيفيه) لمعرفة دلالة الفروق وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (11) اتجاه دلالة الفروق بين المجموعات لعينة الدراسة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية باستخدام معادلة (شيفيه)

اتجاه المقارنات			المتوسطات	الوظيفة	المحور
أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ			
			58.88	أستاذ	ممارسات عملية التعليم
		*0.538	58.82	أستاذ مشارك	
	0.37	*0.756	56.97	أستاذ مساعد	
			37.39	أستاذ	ممارسات البحث العلمي
		2.76	34.62	أستاذ مشارك	
	0.58	*3.35	340.4	أستاذ مساعد	

يتضح من الجدول السابق أنه يوجد فرق دال إحصائياً في بُعد ممارسات عملية التعليم بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الدرجة العلمية بين الدرجات العلمية "أستاذ-أستاذ مشارك-أستاذ مساعد" لصالح "أستاذ مشارك-أستاذ مساعد"، ويشير ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس ممن يحملون درجة أستاذ أكثر حرصاً من غيرهم على إنجاز ممارسات عملية التعليم في الوقت المحدد بالدقة المطلوبة في موعدها المحدد في ضوء الميزة التنافسية.

كما يتضح من الجدول السابق أنه يوجد فرق دال إحصائياً في بُعد ممارسات عملية التعليم بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الدرجة العلمية بين الدرجات العلمية "أستاذ-أستاذ مشارك-أستاذ مساعد" لصالح أستاذ مساعد، ويشير ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس ممن يحملون درجة أستاذ مساعد أكثر حرصاً من غيرهم على إنجاز ممارسات البحث العلمي في الوقت المحدد بالدقة المطلوبة في موعدها المحدد في ضوء الميزة التنافسية، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الأستاذ المساعد يحرص على إجراء ممارسات البحث العلمي للحصول على درجة الترقية العلمية، الأمر الذي يتطلب حرصه على تنفيذ ممارسات البحث العلمي.

نتائج الإجابة عن السؤال الرئيس: ما التصوّر المقترح لتطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية للجامعات؟

يمكن توضيح التصوّر المقترح لتطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية فيما يلي:

أولاً: الفلسفة والمرتكزات التي يقوم عليها التصوّر المقترح: 1- فلسفة التصوّر المقترح:

تقوم فلسفة التصوّر المقترح على النقاط التالية:

- يُسهم تطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس في دعم تطوير الأداء الأكاديمي والمؤسسي في جامعة الملك سعود وتحسين مخرجاته بما يواكب التطورات بالجامعات الرائدة.
- يسعى الدور النشط لأعضاء هيئة التدريس في تقديم الاتجاهات الداعمة للتنافسية القادرة على توفير بيئات تعليمية تسهم بدورها في تطوير أداء الجامعة.
- تقوم الخدمات والأدوار المتبادلة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع المحيط على أسس علمية واضحة المعالم قابلة للتطبيق على أرض الواقع في ضوء الإمكانيات المتاحة من خلال دور أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع وتوظيف البحث العلمي في الخدمات المجتمعية للجامعة.

2- مرتكزات التصوّر المقترح:

يَنطلق التصوّر المقترح من المرتكزات التالية:

- نتائج الدراسة الميدانية التي تُشير إلى قصور في أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية.
- أن تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود من خلال تفعيل أدوار جديدة مُستحدثة للأداء التعليمي والخدمي والبحثي لأعضاء هيئة التدريس الداعم لنظم الميزة التنافسية، يحمل بين طياته العديد من الآليات التي تعود بالنفع على مخرجات الجامعات، وأيضاً على المجتمع بجمع مؤسساته.
- أن الميزة التنافسية بالجامعات تسعى إلى تدعيم التكامل بين الجامعات والجهات والمنظمات غير الحكومية وأفراد المجتمع؛ بهدف زيادة التعاون المثمر فيما بينهم؛ للمساهمة دعم أداء أعضاء هيئة التدريس في مجالات "التعليم-البحث العلمي-خدمة المجتمع".

ثانياً: أهداف التصوّر المقترح:

يمكن تحديد أهداف التصوّر المقترح في:

- الارتقاء بكفاءة أعضاء هيئة في جامعة الملك سعود في مجالات التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع وتحديثها باستمرار.
- الإسهام في محافظة الجامعة على ترتيبها في التصنيفات العالمية.
- إمكانية مساعدة المسؤولين في جامعة الملك سعود في تصميم بعض البرامج التدريبية الهادفة لتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس.
- توجيه أعضاء هيئة التدريس إلى بعض الممارسات "التعليمية-البحثية-الخدمية" المتميزة.
- العمل على نشر ثقافة التنمية المهنية المستدامة بين منسوبي جامعة الملك سعود.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تنفيذ أدوارهم بتنافسية.
- مساعدة أعضاء هيئة التدريس على تطوير أدائهم البحثي من خلال تشجيعهم على النشر الدولي.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على التميز مجتمعياً من خلال استثمار قدراتهم العلمية في حل بعض المشكلات المجتمعية.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تطوير معارفهم التربوية في مجال التدريس وتوظيف التعليم الإلكتروني.

ثالثاً: آليات تنفيذ التصوّر المقترح لتطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية:

1. آليات تطوير مجال ممارسات التعليم:

للتميز في مجال ممارسات التعليم في جامعة الملك سعود يمكنهم تنفيذ الممارسات التالية:

- ✓ توظيف المعارف التي يُقدّمها للطلاب في مواقف التعليم المختلفة.
- ✓ الربط بين أجزاء المساقات التدريسية التي يقوم بتدريسها.
- ✓ الربط بين تخصصه والتخصصات العلمية المرتبطة به.
- ✓ تحديث المحتوى المعرفي للمقررات الدراسية باستمرار.
- ✓ توظيف نتائج البحوث العلمية في عملية التعليم.
- ✓ التخطيط لعملية التعليم في ضوء احتياجات الطلاب.

- ✓ تصميم مواقف تعليمية تُثَمِّي مهارات التفكير لطلابه.
- ✓ توظيف استراتيجيات التدريس المناسبة لطلابه.
- ✓ توظيف استراتيجيات التدريس المتمركزة حول الطالب.
- ✓ توظيف البيانات الضخمة في عملية التدريس.
- ✓ الاسترشاد بالنماذج الحديثة في مجال التدريس الجامعي.
- ✓ إدارة وقت التعلّم بما يُحقّق نواتج التعلّم.
- ✓ استثارة دافعية طلابه للتعلّم.
- ✓ العمل على إعداد الطلاب للمنافسة في سوق العمل العالمي.
- ✓ التعامل مع الطلاب بعدالة ومرونة.
- ✓ توظيف التطبيقات التكنولوجية المناسبة في تنفيذ بعض المواقف التعلّميّة.
- ✓ تنمية مهارات القرن الحادي والعشرين لدى الطلاب.
- ✓ توجيه الطلاب أكاديمياً بشكلٍ متزامن وغير متزامن.
- ✓ نشر المقررات الدراسية التي يدرسها عبر منصات التعلّم المختلفة.
- ✓ توظيف أدوات تقويم مناسبة لتخصصه ولقدرات الطلاب.
- ✓ الاتجاه في بعض الأحيان لتوظيف أدوات التقويم الإلكتروني.
- ✓ توجيه الطلاب لتقييم أنفسهم ذاتياً.
- ✓ توظيف التغذية الراجعة في تعديل أدائه التدريسي.
- ✓ المشاركة الفعالة في تطوير المقررات الدراسية بالجامعة.
- ✓ توظيف الأنشطة التربوية في تنمية شخصيات الطلاب.

2. آليات تطوير ممارسات البحث العلمي:

للتميّز في مجال ممارسات البحث العلمي في جامعة الملك سعود يمكنهم تنفيذ الممارسات التالية:

- ✓ المشاركة في المهام العلمية للمراكز البحثية المتميزة.
- ✓ إعداد أبحاث علمية مبتكرة في مجال تخصصه.
- ✓ نشر الإنتاج العلمي في مجلات عالمية وفق معامل تأثير عالٍ.
- ✓ الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي.
- ✓ المشاركة في كتابة بحوث علمية مع فرق بحثية متعددة التخصصات.
- ✓ الالتزام بمعايير النشر والاستدلال العلمي العالمية.
- ✓ استخدام برامج اكتشاف الانتحال العلمي لمنع السرقات العلمية.
- ✓ تسويق الإنتاج العلمي.
- ✓ إعداد أبحاث تتوافق مع أهداف التنمية الشاملة 2030.
- ✓ ممارسة مهارات التوجيه والإشراف العلمي بجدارة مع طلاب الدراسات العليا.
- ✓ استخدام قواعد البيانات العالمية في نشر البحوث.
- ✓ تشجيع الباحثين المبدعين بالجامعة على استغلال نقاط القوة في ضوء

اهتماماتهم البحثية.

- ✓ مراعاة متطلبات سوق العمل في البحث العلمي وفقاً للمعايير العالمية.
- ✓ إجادة طريقة كتابة اسم الجامعة على البحوث العلمية الدولية.
- ✓ الالتزام بالخطة الاستراتيجية للجامعة في البحث العلمي.
- ✓ المشاركة في مشروعات بحثية مع مؤسسات بحثية إقليمية وعالمية.

3. آليات تطوير ممارسات خدمة المجتمع:

للتميّز في مجال ممارسات خدمة المجتمع في جامعة الملك سعود يمكنهم تنفيذ الممارسات التالية:

- ✓ استثمار المناسبات والفعاليات الدولية في تدعيم سمعة الجامعة العلمية.
- ✓ تقديم أفكار بحثية جديدة لتطوير المجتمع السعودي.
- ✓ توظيف نتائج البحوث ليستفيد منها المجتمع.
- ✓ تقديم برامج واستشارات تدريبية وعلمية لمختلف مؤسسات المجتمع.
- ✓ تعزيز القيم السائدة في المجتمع في أثناء تأدية مهامه الوظيفية.
- ✓ الحرص على المشاركة في برامج وأنشطة وفعاليات المجتمع.
- ✓ إبداء الرأي في مختلف الأمور المتعلقة بتطوير البيئة المحيطة بالجامعة.
- ✓ حث الطلاب على احترام عادات وتقاليد المجتمع.
- ✓ توظيف المناهج الدراسية في حل المشكلات المجتمعية.
- ✓ المشاركة في الأنشطة التطوعية لمؤسسات المجتمع المختلفة.
- ✓ توظيف تطبيقات التواصل الاجتماعي للتعريف بما تقدّمه الجامعة.
- ✓ الحرص على توعية طلابه بمشكلات المجتمع وسبل علاجها.

مُعوقات تنفيذ التصوّر المقترح:

قد يواجه تنفيذ التصوّر المقترح لتطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية المعوقات التالية:

- سيادة ثقافة مقاومة التغيير لدى بعض أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود.
- استمرارية توظيف بعض الإدارات في جامعة الملك سعود للأساليب التقليدية في الإدارة.
- مركزية القرارات وصناعتها حيث تخضع معظم العمليات الإدارية إلى المستويات العليا الجامعة، مما يُقلل من صلاحيات العمادات.
- ضعف إلمام بعض أعضاء هيئة التدريس بالأعمال المناسبة لخدمة المجتمع التي ينبغي عملها لنقص الخبرة أو لتكاسله عن أداء مهامه.

• عدم اعتماد إدارة الجامعة على مدخل متكامل من مداخل الفكر الإداري بما يتيح التطوير بالشكل المستهدف.

• الجمود والتمسك بحرفية النظام وعدم المرونة في تطبيق النظم الإدارية.

• تساهل بعض أعضاء هيئة التدريس في اختيار الموضوعات البحثية.

كيفية التغلب على العقبات التي قد تواجه تنفيذ التصوّر المقترح:

يُمكن التغلب على بعض المعوقات التي قد تواجه تنفيذ التصوّر المقترح لتطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية، وذلك من خلال:

• الاستفادة من الخبرات الأجنبية: خصوصاً من الجامعات الرائدة والسابقة لتبني هذه المقاربة مع الحرص على القيام بدراسات سوسيولوجية وتاريخية كافية قبل إدخال أي تعديلات على المنظومة التربوية؛ لضمان توافقها مع مبادئ نظام الميزة التنافسية.

• التمويل الكافي وترشيد النفقات: يهدف مشروع الإصلاح إلى التحسين والتطوير، مع ملاحظة أن الميزة التنافسية لا تقاس بما يمكن تحقيقه من نتائج على أرض الواقع.

• الاستمرارية في تحديث المساقات والبرامج الدراسية: ينبغي العمل على اعتماد استراتيجية جديدة في بناء المساقات والبرامج الدراسية تقوم على الكفايات والكيف وعلى التعدد والتنوع.

• توظيف أساليب التدريب المدمج في تنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس وتنوع أساليب تقويم عملية التنمية المهنية في الجامعة.

توصيات الدراسة:

1- تطبيق التصوّر المقترح لتطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود في ضوء الميزة التنافسية للجامعات في عمليات تحسين الأداء المؤسسي والأكاديمي للجامعة.

2- ربط مساهمات أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع بعملية حصولهم على الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية وعملية الترقية.

3- التركيز على الأداء التدريسي والبحثي والخدمي لأعضاء هيئة التدريس كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الملك سعود.

4- عمل ورش تدريبية وبرامج تنمية لأعضاء هيئة التدريس تتناول ممارسات الميزة التنافسية في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع.



بعض الدراسات المقترحة:

- في ضوء نتائج الدراسة الميدانية تقترح الدراسة ما يلي:
- دراسة مُتطلّبات تحسين ترتيب جامعة الملك سعود في التصنيفات العالمية.
 - دراسة دور تسويق الخدمات الجامعية في تحسين الميزة التنافسية لجامعة الملك سعود.
 - دراسة العلاقة بين ممارسات أعضاء هيئة التدريس وبين معايير الميزة التنافسية.
 - تطوير ممارسات أعضاء هيئة التدريس في جامعات سعودية أخرى في ضوء الميزة التنافسية.
 - دراسة مقارنة بين ممارسات أعضاء هيئة التدريس بين عدد من الجامعات السعودية.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- آل حارث، فاطمة علي. (2016). استراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية. جامعة الملك خالد.
- آل زاهر، علي. (1425هـ). برامج التطوير المهني لعضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية مجالاتها وطرق تنفيذها ومعوقاتها ومقومات نجاحها. جامعة أم القرى. مكة المكرمة.
- آل سعدي، يحيى عائض. (2017م). إدارة رأس المال الفكري وعلاقته بالميزة التنافسية بالجامعات السعودية "رؤية مستقبلية". رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة الملك خالد.
- أبانمي، فهد بن عبد العزيز. (2009م). تقويم برنامج إعداد معلّم الدراسات القرآنية بكلية المعلمين جامعة الملك سعود في ضوء معايير جودة الأداء. مجلة البحوث النفسية والتربوية. كلية التربية. جامعة المنوفية. 24 (2)، ص ص 96-125.
- أبو عيشة، أماني كمال. (2012م). مساهمة إدارتي الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك في تعزيز البحث العلمي لأعضاء الهيئة التدريسية-مقترحات للتطوير). رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة اليرموك، الأردن.
- أحمد، أسامة زين العابدين. (2015م). تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد "دراسة ميدانية". مجلة كلية التربية. كلية التربية. جامعة أسيوط. مج (31). ع (3)، ص ص 646-726.
- البشر، فاطمة عبد الله. (2019م). دراسة تحليلية لواقع تقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. المجلة التربوية الدولية المتخصصة. مج (8)، ع (7)، ص ص 52-62.
- البكري، ثامر؛ بني حمدان، خالد. (2013م). الإطار المفاهيمي للاستدامة والميزة التنافسية المستدامة. محكاه لشركة HP في اعتمادها لاستراتيجية الاستدامة. مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية. جامعة حسيبة بو علي. الشلف. (9)، ص ص 1-20.
- بوشيت، الجوهرة بنت إبراهيم. (2012م). ممارسات تطوير الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك فيصل. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية. جامعة الملك سعود. المجلد (24). العدد (3)، ص ص 753-774.
- جلميو، هاشم عمر؛ فرج الله، عبد الكريم. (2011م). دور البحث العلمي في تحسين جودة الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية. بحث مقدّم إلى مؤتمر البحث العلمي مفاهيمه وأخلاقياته وتوظيفه". الجامعة الإسلامية. غزة.
- الحايس، عبد الوهاب. (2010م). محددات إنتاج المعرفة واكتسابها لدى طالبات الدراسات العليا بجامعة السلطان قابوس "الواقع والتحديات". جامعة السلطان قابوس. سلطنة عمان.

- الحميضي، خالد محمد. (2018م). تصوّر مقترح لتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم من وجهة نظرهم في ضوء بعض تجارب بعض الجامعات المحلية والدولية. مجلة كلية التربية. كلية التربية. جامعة أسيوط. مج (34). ع (3)، مارس، ص ص 374-424.
- حويجي، محمد أحمد غريب السيد؛ السهيمي، خضران بن عبد الله. (2019م). آليات تحسين ترتيب جامعة الملك خالد في التصنيفات العالمية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية "دراسة ميدانية". مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية. كلية التربية. جامعة الملك خالد. مج 30. ع 2. يوليو، ص ص 1-33.
- خاطر، محمد إبراهيم. (2015م). تدويل التعليم: أحد مداخل تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية. مجلة دراسات تربوية ونفسية. كلية التربية. جامعة الزقازيق. ع (87). ج (1)، ص ص 223-278.
- الخليفة، عبد العزيز علي. (1436هـ). رؤية تطويرية لمنظومة البحث العلمي في الجامعات السعودية في ضوء التنافسية العالمية. المجلة السعودية بالتعليم العالي. مركز البحوث والدراسات في التعليم العالي. وزارة التعليم. ع (12). الرياض، ص ص 11-49.
- درادكة، أمجد محمود؛ العياصرة، معن محمود. (2013م). تصوّر مقترح لتطوير الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس بجامعة الطائف في ضوء المواصفة الدولية ISO 9002 من وجهة نظر القادة التربويين. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، العدد 38، الجزء الأول، ص ص 167-206.
- دمنهوري، زهير عبد الله؛ عبد الله، عادل على محمود. (2011م). التنمية الفعالة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المتميزة في عصر المعرفة. دراسة بالتطبيق على جامعة الملك عبد العزيز. بحث غير منشور. جده. جامعة الملك عبد العزيز.
- الدوسري، محمد بن عويس. (2017م). دور عمادات خدمة المجتمع والتعليم المستمر بالجامعات السعودية في تحقيق مُتطلبات التنمية المستدامة. رسالة دكتوراة. جامعة الملك سعود.
- الديحاني، سلطان غالب. (2017م). تطوير دور التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة الكويت: دراسة مستقبلية. دراسات تربوية ونفسية. كلية التربية. جامعة الزقازيق. ع 95. الجزء الثاني. ص ص 317-382.
- الزهيري، إبراهيم عباس. (2012م). رأس المال الفكري: الخيار الاستراتيجي المستقبلي لمؤسسات التعليم العالي. المؤتمر السنوي العربي "إدارة المعرفة وإدارة رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي في مصر والوطن العربي". القاهرة. كلية التربية النوعية. جامعة المنصورة، في الفترة من 11-12 أبريل، ص ص 19-45.
- زيتون، حسن. (2008م). استراتيجيات التدريس رؤية معاصرة لطرق التعليم والتعلم. القاهرة: عالم الكتب.

الشخشير، حلا محمود. (2010م). مستوى التنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير. جامعة النجاح الوطنية.

الشريف، راشد بن مسلط. (2015م). تصور مقترح لتطوير عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة تبوك في ضوء مدخل إدارة التميز. مجلة التربية. جامعة الأزهر. ع (162). ج (2)، ص ص 177-220.

شليبي، أماني عبد العظيم. (2018م). مُتطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية: رؤية تربوية معاصرة. رسالة دكتوراة. كلية التربية. جامعة المنصورة.

الشمري، محمد بن فهاد. (2015) درجة توافر مُتطلبات إنتاج المعرفة كمُدخل لبناء ميزة تنافسية في جامعة حائل من وجهة نظر قياداتها الأكاديمية: دراسة ميدانية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي. اتحاد الجامعات العربية. مج. 35، ع 2، ص ص 45-66.

شهاب، نصر الدين عبد الرفع. (2015م). كراسي البحث شراكة استراتيجية لإصلاح الوظيفة البحثية بالجامعات العربية "نموذج مقترح"، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة حلوان، مصر، العدد (3)، الجزء (2)، ص ص 237-273.

الشهراني، سلوى بنت برك. (2019م). واقع استثمار رأس المال البشري في جامعة الملك سعود لتحقيق الميزة التنافسية. مجلة البحث العلمي في التربية. كلية البنات للآداب والعلوم والتربية. جامعة عين شمس. ع 20. ج 6. ص ص 363-384.

الصالح، عثمان. (2012م). بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية. رسالة دكتوراة. كلية التربية. جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية.

صيام، محمد مصباح سلام. (2014م). المعرفة البيداغوجية للمحتوى الرياضي لدى مُعلّمي الصف الثامن الأساسي بغزة. رسالة ماجستير. كلية التربية. الجامعة الإسلامية بغزة.

طه، سهام محمد أمر الله. (2014م). رؤية مستقبلية لوحدة خدمة المجتمع في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي: كلية العلوم والآداب للبنات بالناص-جامعة الملك خالد نموذجًا. مجلة الطفولة والتربية. كلية رياض الأطفال. جامعة الإسكندرية. مصر. مج (6). ع (20)، ص ص 15-80.

الظهير، يوسف حسن ثلجي. (2000م). الأصول الفكرية للممارسة التربوية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية في جامعة اليرموك. رسالة ماجستير. كلية التربية والفنون. جامعة اليرموك.

عارف، أسامة بن حسن. (2018م). جودة مخرجات التعليم في الجامعات السعودية ودورها في تلبية مُتطلبات سوق العمل السعودي وفق رؤية 2030. مجلة البحث العلمي في التربية. كلية البنات للآداب والعلوم والتربية. م 4، ع 19، ص ص 683-741.

العامري، عبد الله بن محمد. (1434هـ). **متطلبات تدويل التعليم العالي كمدخل لتحقيق الريادة العالمية للجامعات السعودية: تصوّر مقترح**. رسالة دكتوراه. كلية التربية. جامعة أم القرى.

عبد الواحد، نبيل، وعبد الرازق، عزة. (2008م). نموذج التعلّم المتكامل والكفايات المهنية لمعلمي التعليم الثانوي. **المؤتمر القومي لتطوير التعليم الثانوي وسياسات القبول بالتعليم العالي، وزارتي التربية والتعليم والتعليم العالي والبحث العلمي، جمهورية مصر العربية، في الفترة من 10-12 مايو**.

العتيبي، بدر مبروك. (2014م). **تسويق الخدمات الجامعية ودوره في تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية**. رسالة دكتوراه. كلية التربية. جامعة أم القرى.

العدوان، زيد سليمان؛ الحوامدة، محمد فؤاد. (2010م). **تصميم التدريس بين النظرية والتطبيق**. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

عصاصة، غازي محمد؛ الجيزاوي، ناصر خميس؛ غانم محمد. (2015م). تأثير البوابات الإلكترونية والنشر الدولي على ترتيب جامعة بنها في التصنيفات العالمية. **المؤتمر العلمي الأول للمكتبات بجامعة بنها. تحديات المكتبات الجامعية في الألفية الثالثة**. في الفترة من 24-25 نوفمبر، ص ص 35-58.

العلول، سمر محمد خليل. (2011). **دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة**. رسالة ماجستير. كلية التربية. جامعة الأزهر. غزة.

عليان، هبة عقيلان. (2017م). **تصوّر مقترح لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في الجامعات الفلسطينية في ضوء التقنيات التعليمية الحديثة**. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. الجامعة الإسلامية. غزة.

العلباني، غرم الله دخيل. (2019م). **دور رأس المال البشري بالجامعات السعودية في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية المتخصصة**. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية. مج (11). ع (1). ج (1). سبتمبر، ص ص 1-40.

العمري، نورة علي. (2015م). **تقييم برامج خدمة المجتمع بالجامعات الأهلية السعودية: دراسة حالة بجامعة الأمير سلطان**. المجلة العربية لدراسات وبحوث العلوم التربوية والإنسانية. مؤسسة د. حنان درويش للخدمات اللوجستية والتعليم التطبيقي. مصر، ع (1)، ص ص 118-153.

العنزي، مشعل بن سليمان. (2014م). **الممارسات المهنية لإعداد وتنمية أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية**. مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية. كلية التربية. س 9. ع 2. ديسمبر. ص ص 265-286.

عباصرة، عطاق منصور. (2017م). تقييم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الجوف من وجهة نظر الطالبات. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*. مج (2). ع (3)، ص ص 429-483.

فخرو، عبد الناصر عبد الرحيم. (2009م). معايير تميّز الأداء البحثي في الجامعات العربية: دراسة تحليلية. *مجلة دراسات في التعليم الجامعي*. مركز تطوير التعليم الجامعي. كلية التربية. جامعة عين شمس. ع (20). أبريل، ص ص 114-148.

فرغلي، جميل السيد أحمد. (2005م). *تطوير التعليم الثانوي الصناعي في مصر في ضوء متطلبات بعض الاتفاقيات الدولية*. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة أسيوط.

فروهوالد وولفجانج. (2003م). "ثقافة المعرفة أم سوق المعرفة؟ حول الأيدلوجية الجديدة للجامعة" *مجلة فصلية للتربية المقارنة*، ع 125، مكتب التربية الدولي، اليونسكو-جنيف، المجلد 23، العدد (1).

قرشم، أحمد عفت؛ العراقي، السعيد محمود؛ الثقي، أحمد بن سالم. (2012م). تقويم الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف في ضوء معايير جودة الأداء. *مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، العدد (27)، الجزء الثاني. يوليو، ص ص 47-90.

القرني، نوره عوض الله عبد الله. (2016م). الممارسات التربوية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بالدوادمي بجامعة شقراء من وجهة نظرهم. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية*. جامعة القدس المفتوحة. مج 4. ع 13. نيسان، ص ص 181-204.

قشقش، خالد أحمد. (2014م). إدارة رأس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. جامعة الأزهر. فرع غزة.

المحمد، هدية محمد. (2011م). *البحث العلمي في جامعة الكويت الواقع والعميقات من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية*. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات العليا. الجامعة الأردنية.

المحمدي، سميرة دخيل. (2020م). *متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بجامعة تبوك في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية*. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة تبوك.

مخلف، سمحة علي. (2010م). تقويم مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الفيوم. *مجلة رابطة التربية الحديثة*. رابطة التربية الحديثة. مصر. مج (3). ع (7)، ص ص 25-113.

مطر، محمد محمد. (2015م). *تطوير إدارة الموارد البشرية بالتعليم قبل الجامعي في ضوء بعض الخبرات العالمية*. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية. جامعة المنصورة.

- المملكة العربية السعودية. (2016م). رؤية المملكة العربية السعودية 2030.
- موسي، محمد فتحي؛ والعتيبي، منصور. (2011م). تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران وفقاً لمعايير الجودة والاعتماد الأكاديمي. *مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ج (1)، ع (45)، ص ص 453-525.*
- وزارة التعليم. (1440هـ). إحصائية بأعضاء هيئة التدريس في التعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية. وزارة التعليم: المملكة العربية السعودية.
- ويح، محمد عبد الرازق. (2013م). مُتطلبات تطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات: دراسة ميدانية على جامعة بنها. *مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مصر، مج (24)، ع (95)، ص ص 239-244.*
- يوسف، ماهر إسماعيل. (2002م). الموسوعة العربية لمصطلحات التربية وتكنولوجيا التعليم. الرياض: مكتبة الرشد.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Asli, K. (2011). The Value of Environmental Management and Green Product Design within Sustainable Development and Competitive Strategies of the Companies. **African Journal of Agricultural Research**, 6 (1), 514 -5350.
- De, Haan. H. H. (12, 2015). Competitive advantage, what does it really mean in the context of public higher education institutions?. **International Journal of Educational Management**, 29, January 1, 44-61.
- Dobson, A., Quilley, S., & Young, W. (2010). Sustainability as competitive advantage in higher education in the UK. **International Journal of Environment and Sustainable Development**, 9(4), 330-348.
- Kathleen, Smith, S. & Ronal D. Simpson. (1995). validating teaching competencies for faculty members in higher education: a national study using the Delphi method. **Innovative higher education**, Vol 19 (3).
- Marlin, C. (2011). **World-class research performance through research focus and the strategic use of research resources**. In Paths to a World-Class University (pp. 195-203). Sense Publishers.
- Martin, F. (2008). Blackboard as the learning management system of a computer literacy course. **Journal of Online Learning and Teaching**, 4 (2), 138-145.
- Montgomery, Collis. (2017). Transnational partnership in higher education in China; The diversity & Complexity of elite strategic alliances. **London Review of Education**, Vol 14, No 1, pp 70-85.
- Porter, Q. (2005). **Internet & Competitive Advantage: An empirical study of UK retail banking sector**. Doctor of Philosophy. University of Warwick.

-
- Seifer, S. D., Blanchard, L. W., Jordan, C., Gelmon, S., & McGinley, P. (2012). Faculty for the Engaged Campus: Advancing Community-Engaged Careers in the Academy. **Journal of Higher Education Outreach and Engagement**, 16, 0
- Stiggins, J. (2008). **Student- Involved assessment for learning**. 4 Th Ed. New Jersey. Pearson Education.
- Suarez-Balcazar, Y., Mirza, M. P., & Hansen, A. M. W. (2015). Unpacking university–community partnerships to advance scholarship of practice. **Occupational therapy in health care**, 29(4), pp 370-382.
- Terpstra, M, A. (2009). **Developing technological pedagogical content knowledge: per-service teachers' perception of how they learn to use educational technology in their teaching**. Doctor of philosophy, Michigan State of university.